

Markkinointisuunnitelma kesäkuu 2012-kesäkuu 2013

Antti Koskinen

Opinnäytetyö
Myyntityön koulutusohjelma
2012



Tekijä tai tekijät Antti Koskinen	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2008
Raportin nimi Markkinointisuunnitelma kesäkuu 2012-kesäkuu 2013	Sivu- ja liitesivumäärä 36+14
Opettajat tai ohjaajat Leena Korttilalli	
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda markkinointisuunnitelma pääkaupunkiseudulla toimivalle pienelle kiinteistönvälitysyritykselle. Lisäksi haluttiin luoda lähtökohdat välitystoiminnan laajentamiseen uudisrakennuspuolelle.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu teoreettisesta viitekehyksestä ja markkinointisuunnitelmasta. Teoreettinen viitekehys muodostuu markkinoinnin suunnittelun ja uusien asuntojen kaupan ympärille. Markkinoinnin suunnittelun osa-alueita ovat lähtökohta-analyysit, swot, segmentointi, kohdistaminen, asemointi, suunta, tavoitteet, strategiat, ohjelmat, ennusteet, budjetti, aikataulut ja seuranta. Uusien asuntojen kauppaan liittyviä osa-alueita ovat perustajaurakointi, RS-turvajärjestelmä, ja ryhmärakentaminen. Markkinointisuunnitelma tehtiin teoreettisen viitekehyksen, lähtökohta-analyysien ja toimeksiantajayritykseltä saatujen tietojen pohjalta.</p> <p>Toimeksianto saatiin keväällä 2012 ja opinnäytetyön kirjoitusprosessi kesti kaksi kuukautta. Yrityksellä ei ole aikaisemmin ollut tehtynä selkeää markkinointisuunnitelmaa vaan markkinointia on tehty mutu-tuntumalla. Lopputuloksena syntynyt markkinointisuunnitelma asettaa selkeät tavoitteet ja aikataulun joka vähentää epäselvyyksiä ja luo mahdollisuuden tuloksellisempaan toimintaan.</p>	
Asiasanat markkinointi, palvelut, kiinteistönvälittäminen, uudisrakentaminen	

Sales

Authors Antti Koskinen	Group or year of entry 2008
The title of thesis Marketing plan june 2012 – june 2013	Number of pages and appendices 36+14
Supervisor(s) Leena Korttilalli	
<p>The purpose of this thesis was to create a marketing plan for a small real estate company operating mainly in the province of Uusimaa in Finland. Additionally a basis for growth in the new construction marketing segment was planned.</p> <p>The thesis consists of a theoretical framework and a marketing plan. The theoretical framework consists of marketing planning and marketing of new homes. Parts of marketing planning are the current marketing situation, swot, segmentation, targeting, positioning, direction, goals, strategies, programs, forecasts, budget, schedules and implementation control. The subjects discussed in the new construction section are construction contracting, Finnish housing market legislation and joint building ventures. The marketing plan was created using the theoretical framework, current marketing situation and information from the principal.</p> <p>Completing the assignment began in spring 2012 and the writing process took two months. The company had not written down marketing plans before and the marketing decisions had previously been spontaneous. The marketing plan in this thesis sets clear goals and a schedule reducing confusion inside the company and creating opportunities for more success.</p>	
Key words marketing, services, real estate, new construction	

Sisällys

1 Johdanto	1
2 Markkinointi.....	3
3 Markkinointisuunnitelma	3
3.1 Lähtökohta-analyysi	4
3.1.1 Ympäristöanalyysi.....	4
3.1.2 Kilpailija-analyysi	5
3.1.3 Markkina- ja asiakasanalyysi	7
3.2 SWOT.....	9
3.3 Segmentointi, kohdistaminen ja asemointi	9
3.4 Markkinoinnin suunta ja tavoitteet	11
3.5 Markkinointistrategioiden ja -ohjelmien määrittely	14
3.5.1 Tuote	14
3.5.2 Hinta.....	15
3.5.3 Saatavuus	16
3.5.4 Markkinointiviestintä	17
3.5.5 Henkilöstö	20
3.5.6 Palvelu.....	21
3.6 Taloudelliset ja operatiiviset suunnitelmat	22
3.7 Seuranta	24
4 Uuden asunnon kauppa.....	25
4.1 Ryhmärakentaminen	26
5 Teoriayhteenveto.....	27
6 Työn toteutus.....	29
7 Pohdinta	30
Lähteet	33
Liitteet.....	1
Liite 1. Markkinointisuunnitelma	1
1 Lähtökohta-analyysi	1
1.1 Sisäinen analyysi.....	1
1.2 Ympäristöanalyysi.....	1

1.3	Kilpailija-analyysi.....	2
1.4	Markkina- ja asiakasanalyysi.....	3
2	SWOT.....	4
3	Segmentointi, kohdistaminen ja asemointi	5
4	Markkinoinnin suunta ja tavoitteet	5
5	Markkinointistrategioiden ja ohjelmien määrittely.....	5
5.1	Tuote.....	5
5.2	Hinnoittelu	6
5.3	Saatavuus	6
5.4	Markkinointiviestintä	6
5.4.1	Mainonta.....	6
5.4.2	Henkilökohtainen myyntityö.....	7
5.4.3	Myynninedistäminen	7
5.4.4	Tiedotus- ja suhdetoiminta.....	7
5.5	Henkilöstö	8
5.6	Palvelu.....	8
6	Taloudelliset ja operatiiviset suunnitelmat.....	8
7	Seuranta	14

1 Johdanto

Tein opinnäytetyön pienelle pääkaupunkiseudulla toimivalle kiinteistönvälitysyritykselle. Sain toimeksiannon alkukevästä 2012. Opinnäytteen tavoitteena oli luoda markkinointisuunnitelma asunnonvälittämiseen ja luoda lähtökohdat välitystoiminnan laajentamiseen uudisrakennuspuolelle. Itseäni erityisesti kiinnosti tehdä opinnäytetyö juuri markkinointiin ja markkinoinnin suunnitteluun liittyen, koska aihe oli minulle entuudestaan vieras mutta kuitenkin todennäköisesti tulevaisuudessa hyödyllinen.

Tutkimusongelmana oli: miten yritys pystyy hankkimaan enemmän välitettäviä kohteita itselleen. Alaongelmina olivat: millaista kasvustrategiaa yrityksen kannattaisi noudattaa, miten yritys voi laajentaa toimintaansa uudisrakennuspuolelle ja mitä käsitteitä uudisrakentamiseen liittyy. Ongelma on tärkeä, koska mitä enemmän kohteita yritys saa välitettäväkseen, sitä enemmän se saa välityspalkkioita ja tämän myötä myös yrityksen liikevaihto ja -voitto kasvaa.

Yrityksen nimeä ei mainita opinnäytetyössä ja siihen viitataan nimellä yritys. Myöskään yrityksen yhteistyökumppaneita ei mainita opinnäytetyössä. Tällalailla yritys pysyy anonyyminä ja kilpailijat eivät pääse hyötymään siitä että he tuntevat kilpailutilanteen markkinoilla paremmin. Teoriaosuus on pyritty tekemään riittävän yksityiskohtaisella tasolla. Teoriaosuus voisi olla yksityiskohtaisempikin, mutta tästä saatava hyöty lopputulokseen olisi vain marginaalinen. Lisäksi aiheeseen liittyvää lainsäädäntöä on pyritty tuomaan esille siltä osin mikä on merkityksellistä.

Opinnäytetyö on jaettu viiteen osaan. Osat ovat järjestyksessä alusta loppuun johdanto, teoriaosuus, teoriayhteenvedo, produktin toteutuksen kuvaus ja pohdinta. Produkti eli markkinointisuunnitelma on työssä liitteenä. Johdannossa määritellään työn tausta, tavoite, ongelmat, rajaus ja rakenne. Teoriaosuus selvittää aiheeseen liittyvät yleiset tiedot. Teoriaosuus päättyy teoriayhteenvedoon. Toteutuksen kuvauksessa kuvataan produktin tekoprosessi. Pohdinnassa todetaan työn tulokset kommentteineen, otetaan kantaa työn luotettavuuteen ja hyödynnettävyyteen, esitetään suositukset ja jatkotoimintaehdotukset sekä pohditaan omaa ammatillista kehittymistä ja oppimista

kirjoitusprosessin aikana. Markkinointisuunnitelma on yritykselle tehty yksilöllinen vuoden mittainen suunnitelma, johon on sovellettu teoriaosuutta.

2 Markkinointi

Markkinointi on prosessi jossa yritykset luovat arvoa asiakkaille ja rakentavat vahvoja asiakassuhteita saadakseen vastineeksi arvoa asiakkailta. Markkinointi on yrityksen toiminnoista ensisijaisesti kosketuksissa yrityksen asiakkaisiin. Onnistunut markkinointi on edellytys menestyvälle liiketoiminnalle. Markkinointi ei ole vain mainostamista ja myymistä mikä ensimmäisenä tulee mieleen markkinointi-sanasta. Mainostaminen ja myyminen ovat osa markkinointimixiä: työkaluja jotka mahdollistavat uusien asiakassuhteiden luomisen ja vanhojen asiakkaiden tyytyväisenä pitämisen. (Armstrong & Kotler 2007, 5-6)

Markkinoinnin päätehtäviä ovat kysynnän ennakointi, selvittäminen, luominen, ylläpito, tyydyttäminen ja säätely. Kysynnän ennakoinnilla ja selvittämisellä pyritään selvittämään millaisia tarpeita ostajilla on markkinoilla ja millaista heidän ostokäyttäytymisensä on. Tätä tietoa tarvitaan tuotesuunnittelussa, markkinointiviestinnässä ja muussa markkinointitoiminnassa. Kysyntää luodaan ja ylläpidetään mainonnan, myyntityön, asiakaspalvelun ja suhdetoiminnan avulla. Oikeanlainen mainonta ja myynninedistäminen omalle kohderyhmälle lisää ostohalukkuutta ja kysyntää. Asiakaspalvelu ja myyntityö varmistavat että vanhat asiakkaat pysyvät jatkossakin yrityksen asiakkaina. Kysynnän tyydyttämiseen liittyy tuotteiden räätälöiminen asiakaskohtaisesti asiakaspalautteen ja markkinatutkimusten perusteella, sekä tavaroiden ja palvelujen saatavuudesta huolehtiminen. Kysyntää säädellään jotta se kohtaisi tarjonnan esimerkiksi sesonkihuippujen aikana jos tuote on tilapäisesti loppu. Tällöin hintaa voidaan säädellä, asiakkaat voidaan ohjata yrityksen muihin tuotteisiin tai heitä voidaan kannustaa odottamaan uutta tuote-erää. Kysyntää säädellään myös jos markkinoille on päässyt virheellinen tuote. (Bergström & Leppänen 2007, 21-22)

3 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelmassa määritellään miten luoda arvoa asiakkaille, yritykselle ja avainsidosryhmille ja luodaan markkinointitavoitteet, strategiat ja ohjelmat tietylle ajanjaksolle. Nykyajan markkinointiympäristössä ei ole poikkeuksellista nopeat muutokset. Yritysten tulisi pysyä tilanteen tasalla markkinatilanteesta jotta he kykenevät

toimimaan tehokkaasti markkinoilla. Hyvä markkinoija seuraa tilannetta aktiivisesti eikä vain markkinointisuunnitelman luomisen yhteydessä. (Wood 2011, 5) Markkinointi voidaan suunnitella strategisesti ja operatiivisesti. Strategisessa suunnittelussa visiointi on pitkällä aikavälillä vähintään 3-5 vuoden tähtäimellä ja suunnitelmat ovat karkeita, kokonaisvaltaisia ja sanallisia. Operatiivisessa suunnittelussa aikaväli on lyhyempi esimerkiksi vuoden pituinen ja siinä on mukana yksityiskohdat ja tarkat markkinointitoimenpiteet. (Bergström & Leppänen 2007, 44)

Tässä opinnäytetyössä markkinointisuunnitelma tehdään operatiivisesti. Markkinointisuunnitelman luomiseen löytyy erilaisia tapoja riippuen kenen mukaan se määritellään. Opinnäytetyössä käytetään soveltaen Marian Burk Woodin markkinointisuunnitelmarakennetta (Wood 2011, 6-8):

1. Lähtökohta-analyysi (sisäiset ja ulkoiset tekijät sekä SWOT)
2. Segmentointi, kohdistaminen ja asemointi
3. Markkinoinnin suunta ja tavoitteet
4. Markkinointistrategioiden ja -ohjelmien määrittely
5. Taloudelliset ja operatiiviset suunnitelmat
6. Seuranta

3.1 Lähtökohta-analyysi

Lähtökohta-analyysi tehdään tutkimalla tekijöitä sisäisessä ja ulkoisessa markkinointiympäristössä joilla on vaikutusta yrityksen markkinoinnin onnistumiseen. Lisäksi lähtökohta-analyysiin sisältyy myös markkina- ja asiakasanalyysi. Sisäisestä ympäristöstä tutkitaan yrityksen missiota, resursseja, tarjoomaa, aikaisempia tuloksia, liiketoimintasuhteita, avainmenestystekijöitä ja merkittävien muutosten varoitussignaaleja. Ulkoiseen analyysiin kuuluu ympäristöanalyysi ja kilpailija-analyysi. Sisäinen analyysi paljastaa yrityksen vahvuudet ja heikkoudet ja ulkoinen analyysi paljastaa yrityksen mahdollisuudet ja uhat. (Wood 2011, 30,34)

3.1.1 Ympäristöanalyysi

Ympäristöanalyysin tekoon sopii hyvin PESTE-apumenetelmä. Lyhenne PESTE viittaa poliittisiin, ekonomisiin, sosiaalisiin, teknologisiin ja ekologisiin muutosvoimiin. Lisäksi

jotta ympäristöanalyysi olisi kattavampi tutkitaan myös väestötieteellisiä, lainsäädännöllisiä, ja kulturaalisia muutosvoimia. Ympäristöanalyysin tarkoituksena on selvittää mitkä ulkoiset tekijät vaikuttavat markkinoihin ja tätä kautta yrityksen markkinoinnin tehokkuuteen. (Wood 2011, 34)

Poliittisia muutosvoimiin kuuluu lainsäädännön rajoitukset, kansainväliset sopimukset, rikollisuus, yhdentyminen (esim. EU), tutkimus-, kehittämis-, alue-, ja matkailupolitiikka. Ekonomisiin muutosvoimiin kuuluu maailman ja Euroopan alueen talouskehitys, talouskriisit, lamat, kilpailurajoitukset, julkinen rahoitus, tuet ja ostovoima. Sosiaaliin muutosvoimiin kuuluu arvot, kulutuskäyttäytyminen, ikärakenne, muuttoliike ja syntyvyys. Teknologisiin muutosvoimiin kuuluu informaatio- ja tietoliikenne, bio-, nano-, energiateknologiat, verkkokauppa ja virtuaalimaailma. Ekologisiin muutosvoimiin kuuluu kasvihuoneilmiö, ilmaston muutos, saastuminen, jäteongelmat, liikarakentaminen, ympäristötietoisuus ja infrastruktuurin muutos. (Opetushallitus 2010)

3.1.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailustrategian tavoitteena on asemoitua niin, että saavutetaan kilpailuetua. Kilpailija-analyysin avulla saadaan tietoa kilpailevista yrityksistä, jonka avulla omassa kilpailustrategiassa voidaan onnistua. Kilpailijat ovat toimijoita, jotka tuottavat samoja tuotteita tai palveluita kuin oma yritys. Kilpailija-analyysi voidaan tehdä koko markkinoiden tasolla tai vain jonkun markkinointisegmentin tasolla. Kilpailija-analyysiä tarvitaan varsinkin silloin jos markkinoilla tai segmentissä on paljon tarjontaa mutta vähän kysyntää. Sen avulla selviää mitkä ovat kilpailijoiden kilpailuedut markkinoilla. Yritys voi saavuttaa kilpailuedun keksimällä mitä asiakkaat tarvitsevat sekä haluavat ja tarjoamalla sen heille paremmin ja tehokkaammin. Toisaalta yrityksen täytyy myös pitää silmät auki ja olla valmis muuttamaan toimintaansa tarvittaessa koska mikään kilpailuetu ei ole pysyvä. (Wood 2011, 39)

Kilpailijoille voidaan määrittää roolit markkinakohteessa. Johtaja laajentaa kokonaismarkkinoita, markkinaosuutta tai suojaa markkinaosuuden kokoa. Haastaja

hyökkää suoraan tai epäsuorasti. Seuraaja tulee heti perässä mutta pitää etäisyyttä. Erikoistuja erikoistuu tiettyyn markkinaosuuteen. (Fastcon 2007)

Porterin viiden kilpailuvoiman mallin avulla voidaan selvittää markkinoiden tuottavuutta ja viehättävyyttä. Viiden kilpailuvoiman malli rakentuu viidestä tekijästä: uusien tulokkaiden uhasta, ostajien neuvotteluvoimasta, korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhasta, yritysten välisestä kilpailusta ja tavarantoimittajien neuvotteluvoimasta. (Kotler 2012, 232)

Mitä helpompaa uusien yritysten tulo toimialalle on sitä kovempaa kilpailu tulee olemaan. Tekijöitä jotka voivat rajoittaa uusien tulokkaiden uhkaa kutsutaan markkinoille tulon esteiksi. Näitä ovat esimerkiksi aikaisempi brändiuskollisuus, kanta-asiakasedut, korkea vaadittu alkupääoma, raaka-aineiden vähyys, korkeat kustannukset tavarantoimittajaa vaihdettaessa ja lainsäädännön aiheuttamat rajoitukset. (Kotler 2012, 232)

Ostajien neuvotteluvoima määrittää kuinka paljon painetta ostajat voivat asettaa yritykselle. Korkea ostajien neuvotteluvoima voi johtua muun muassa ostajien vähydestä, ostajan suurista tilauseristä, toimittajan vaihdon helppoudesta, hintaherkkyydestä ja siitä että tuote ei ole asiakkaalle kriittinen ja asiakas pärjää ilman tuotettakin jonkin aikaa. (Kotler 2012, 232)

Korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhka on merkittävämpi jos korvaava tuote on ominaisuuksiltaan lähes samanlainen: esimerkiksi jos kahvin hinta nousee, niin kahvin juoja saattaa vaihtaa kahvin tilalle teen juomisen. Jos korvaava tuote on samanlainen sitä voidaan pitää lähes samanlaisena uhkana kuin uutta tulokasta. (Kotler 2012, 232)

Yritysten välinen kilpailu kuvaa kilpailun intensiteettiä tämänhetkisten toimijoiden välillä toimialalla. Kovan kilpailun toimialat yleensä saavat vähemmän tuottoa koska kilpailun hinta on korkea. Kovan kilpailun markkinat voivat johtua muun muassa siitä, että monet kilpailijat ovat lähes samankokoisia: ei ole yhtä dominoivaa yritystä, kilpailijoiden tuotteiden tai palveluiden välillä ei ole suurta eroa, toimiala on jo niin

kehittynyt ettei ole enää paljoa kasvun varaa: yritykset voivat varastaa asiakkaita vain kilpailijoiltaan. (Kotler 2012, 232)

Tavarantoimittajien neuvotteluvoima kertoo kuinka paljon painetta tavarantoimittaja kykenee asettamaan yritykselle. Syitä siihen miksi tavarantoimittajilla on neuvotteluvoimaa on muun muassa se, että on vähän tietyn tuotteen toimittajia markkinoilla, vaihtoehtoisia tuotteita ei ole tarjolla markkinoilla, toiseen kilpailevaan tuotteeseen vaihtaminen on kallista, tuote on erittäin tärkeä ostajille – ilman sitä ei tule toimeen, tavarantoimittajien toimialalla on paremmat tuotot kuin ostavan puolen toimialalla. (Kotler 2012, 232)

Kilpailija-analyysin avulla voidaan valita oman yrityksen tilanteeseen paras kilpailustrategia Michael Porterin yleisten kilpailustrategioiden joukosta. Kilpailustrategian valintaan vaikuttaa myös yrityksen lähtötilanteen perusteella luotu SWOT-taulukko. Kilpailustrategia voi perustua kustannusjohtajuuteen, jossa yrityksellä on toimialallaan alhaisimmat kustannukset. Differointistrategiassa yritys tekee itsestään tai tuotteestaan kilpailijoistaan erottuvan tavalla mitä kohdemarkkinat pitävät arvokkaana. Fokusoointistrategiassa yritys keskittää kilpailukykyisyytensä tiettyihin valittuihin segmentteihin. (Wood 2011, 40)

3.1.3 Markkina- ja asiakasanalyysi

Markkinat koostuvat ihmisistä jotka tekevät ostopäätöksiä itsensä, kotitalouksiensa ja yritystensä puolesta. Heidän mieltymyksensä, käyttäytyminen ja asenteet voivat muuttua nopeasti. Muutosten tapahtuessa uusia markkinoita voi syntyä, vanhat markkinat voivat muuttua ja markkinoita voi jopa kokonaan hävitä. Yrityksen kannattaa tutkia markkinoita ja asiakkaita jotta tietää miten investoida omat markkinointiresurssit tehokkaasti, koska millään yrityksellä ei ole resursseja palvella jokaista potentiaalista asiakasta markkinoilla. (Wood 2011, 44)

Markkinat voidaan jaotella potentiaalsiin markkinoihin, saavutettaviin markkinoihin, hyväksyttäviin saavutettaviin markkinoihin, palveluihin markkinoihin ja tunkeuduttuihin markkinoihin. Potentiaalisilla markkinoilla tarkoitetaan koko sitä

asiakasryhmää joka voisi olla kiinnostunut tuotteesta. Saavutettavilla markkinoilla tarkoitetaan asiakkaita jotka ovat kiinnostuneita, joilla on tarpeeksi rahaa tuotteeseen ja jotka ovat tuotteen saatavuusalueella. Hyväksyttävillä saavutettavilla markkinoilla tarkoitetaan saavutettavien markkinoiden osaa jotka täyttävät jonkin kriteerin. Palvelluilla markkinoilla tarkoitetaan hyväksyttävien saavutettavien markkinoiden sitä osaa jota yritys aikoo lähestyä jollain tietyllä tarjouksella. Tunkeudutuilla markkinoilla tarkoitetaan asiakkaita jotka jo ostavat yrityksen tuotetta. (Wood 2011, 48)

Markkina-analyysi selvittää millaisia väestötilastollisia ominaisuuksia, erityispiirteitä, tarpeita, ostokäyttäytymistä ja asiakkaiden mieltymyksiä liittyy kohdemarkkinoihin ja mihin suuntaan tilanne näyttäisi olevan muuttumassa. Analyysi selvittää myös mikä on arvioitu tuleva ja tämänhetkinen myynti sekä kokonaiskysyntä yrityksen tuotteelle markkinoilla ja kuinka suuri osuus tästä kuuluu omalle yritykselle ja kuinka suuri osuus kuuluu kilpailijoille sekä mihin suuntaan tilanne on muuttumassa. Markkinoiden tutkiminen mahdollistaa mahdollisuuksien paremman hyödyntämisen ja uhkien minimoimisen. (Wood 2011, 45)

Markkinointiympäristön muutokset ja eri yritysten markkinointimixit vaikuttavat asiakkaiden asenteisiin ja toimintatapoihin. Koska markkinointiympäristön muutokset ovat nopeita, analyysi voidaan joutua tekemään vajaiden tietojen pohjalta jotta yritys pystyy hyödyntämään nopeasti tulevat ja menevät markkinamahdollisuudet sekä vastaamaan kilpailijoiden markkinatoimenpiteisiin. (Wood 2011, 51-52)

Kuluttajamarkkinoilla tulee tutkia kuka ostaa, milloin ostetaan, miten ostetaan, missä ostetaan ja miksi ostetaan. Selvittämällä kuluttajan päätöksentekoprosessin yritys kykenee paremmin ajoittamaan ostajalle suunnatun markkinointiviestinnän, tietää missä viestintä kannattaa tehdä ja kuinka viestintä kannattaa tehdä. Kuluttajan päätöksentekoon vaikuttavat kulttuurilliset, sosiaaliset ja henkilökohtaiset tekijät. Toisiin näillä tekijöillä on suurempi vaikutus ja toisiin pienempi. Kulttuuriin liittyvät osatekijät ovat arvot, uskomukset, kansallisuus, etnisyys, uskonto ja luokkajako. Sosiaalisia vaikuttimia ovat perhe, ystävät, kollegat, klubit, kansalaisjärjestöt ja julkisuudenhenkilöt. Henkilökohtaisia osatekijöitä ovat elämäntahti, elämäntyyli, motivaatio, asenteet ja näkemykset. (Wood 2011, 52)

3.2 SWOT

Lähtökohta-analyysin perusteella voidaan täyttää yhteenvetona SWOT-taulukko. Swot eli nelikenttäanalyysi tulee englanninkielisistä sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. Kirjaimet viittaavat siis vahvuuksiin, heikkouksiin, mahdollisuuksiin ja uhkiin. Nelikenttäanalyysi on yleisesti käytetty yksinkertainen yritystoiminnan analysointimenetelmä. Tämän avulla yritys pystyy arvioimaan omaa toimintaansa. Analyysin voi tehdä yritystasolla tai myös pienemmällä osa-alueella esimerkiksi prosessitasolla. (Wikipedia 2012)

Nelikenttäanalyysissä määritetään tavoite ja sisäiset ja ulkoiset tekijät jotka vaikuttavat tavoitteen saavuttamiseen. Vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä tekijöitä ja mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoisia tekijöitä. Sisäisten tai ulkoisten tekijöiden vaikutus voi vaihtua positiivisesta negatiiviseen mikäli tavoitetta muutetaan. Tavoitteesta riippuu millainen vaikutus tekijöillä on. Yrityksen vahvuudet ovat niitä toimenpiteitä tai resursseja, joita yritys pystyy hyödyntämään. Heikkoudet puolestaan ovat tekijöitä, joita yrityksen täytyy kehittää pystyäkseen toimimaan tehokkaasti. Terve liiketoiminta on mahdollista vasta kun myös yrityksen tulevaisuutta vaarantavat uhat ja menestymistä edesauttavat mahdollisuudet tunnetaan.

3.3 Segmentointi, kohdistaminen ja asemointi

Markkinoilla on erilaisia asiakkaita joilla on eri tarpeet, resurssit, sijainti, ostoasenteet ja ostamiskäytännöt. Yrityksen kannalta markkinoita kannattaa segmentoida jotta suuret heterogeeniset markkinat saadaan jaettua pieniin segmentteihin. Tällöin markkinointi voidaan yksilöidä ja segmentteihin voidaan tarjota tuotteita ja palveluja jotka vastaavat asiakkaiden yksilöllisiä tarpeita. (Armstrong & Kotler, 1965) Lisäksi kohdistettu markkinointi on tehokkaampaa ja taloudellisempaa kuin massamarkkinointi kaikenlaisille asiakkaille.

Segmentointikäsitteen syntyäikoina käsite viittasi vain tuotteesta kiinnostuneen kohderyhmän löytämiseen markkinoilta. Nykyään segmentointia pidetään prosessina jossa yritys valitsee markkinoiden toisistaan erottuvista kohderyhmistä omat

kohderyhmänsä, joille se suunnittelee ja toteuttaa heidän tarpeita ja toimintaa vastaavan markkinointiohjelman. (Bergström & Leppänen, 130)

Yrityksen kohdemarkkinat on se osa kokonaismarkkinoista jota yritys kykenee palvelemaan. Kohdemarkkinat ovat yleensä paljon pienemmät kuin kokonaismarkkinat johtuen resurssien puutteesta ja kilpailusta. Markkinatilanne on jatkuvassa muutoksessa ja tästä johtuen segmentointia voidaan joutua muuttamaan. Tilanne voi muuttua jos tulee uutta teknologiaa tai asiakkaiden tarpeet muuttuvat. Uusia asiakaskohderyhmiä voi tulla markkinoille ja jotkut kohderyhmät voivat poistua markkinoilta. (Blythe & Megicks 2010, 139)

Markkinoinnin segmentointiprosessi voidaan jakaa kolmeen osaan. Ensimmäiseksi tulee ymmärtää erilaiset markkinoilla olevat asiakkaat. Täydellistä tietoa kaikkien tarpeista ei voi muodostaa, mutta mitä enemmän tietoa on sitä helpompaa on löytää uusia potentiaalisia ostajia. Joskus tieto saadaan markkinointitutkimusten avulla, joskus se on aikaisemmasta asiakastyöskentelystä kertynyttä tietoa. Toiseksi tulee ryhmittää asiakkaat heidän tarpeiden, käyttäytymisen ja ominaisuuksien mukaan. On tärkeää kyetä identifioimaan merkitykselliset ominaisuudet. Kuluttajamarkkinoilla asiakkaat voidaan jakaa käyttäytymisen, sijainnin, väestötilaston, iän, sukupuolen, tulotason, uskonnon, etnisyyden, kansallisuuden, elämäntyylin ja persoonallisuuden perusteella. Yritysmarkkinoilla yritykset voidaan jakaa toimialan, sijainnin, taloudellisen tilanteen, toimintojen ja tuotteen yksilöitävyyden tarpeen mukaan. Kolmanneksi tulee valita ryhmät joihin markkinointi kohdistetaan. (Blythe & Megicks 2010, 156, 158-166)

Segmenttien kohdistamisvaiheessa eri segmenttien kiinnostavuus punnitaan ja niiden yhteensopivuutta verrataan yrityksen missioon, yrityskuvaan, vahvuuksiin, ydinosaamiseen, resursseihin ja tehokkuuteen. Segmentit pyritään valitsemaan siten että yritys pääsee hyödyntämään vahvuuksiaan. Segmentit joista tulisi huonoa tuottoa, kovasti kilpaillut segmentit, maantieteellisesti huonot ja muuten hankalat segmentit tiputetaan pois. (Wood 2011, 105)

Kohderyhmää valitessa yritys päättää sen segmentointistrategiasta.

Segmentointistrategia voi olla joko keskitetty tai selektiivinen eli täydellinen

segmentointi. Keskitetyssä segmentointistrategiassa tavoitellaan yhtä asiakassegmenttiä joka yritetään hoitaa huolella. Tätä käyttävät erityisesti pienyritykset. Kilpailuetuna voi olla erikoisosaaminen. Tällä lailla yritys voi saada vahvan markkina-aseman ja menestyä kilpailussa. Selektiivisessä strategiassa tavoitellaan useaa asiakassegmenttiä joille kehitetään yksilölliset tuote- ja markkinointiratkaisut. Selektiivinen strategia on enemmän resursseja syövä valinta, mutta siinä on pienempi taloudellinen riski koska se kestää jos yhdessä segmentissä kysyntä laskee yllättäen. (Bergström & Leppänen 2007, 137)

Asemoinnin tarkoituksena on valita mikä ominaisuus tai mitkä ominaisuudet tukevat parhaiten järkevää erilaistamista valituilla segmenteillä ja siten luoda pohja kilpailuedun luomiselle. Markkina-analyysissä selvitetään miten kuluttajat näkevät yrityksen ja kilpailijoiden brändit. Tästä näkemyksestä saadaan selville mitkä tärkeimmät tekijät vaikuttavat asiakkaiden ostopäätökseen. Erilaistaminen voi liittyä esimerkiksi tuotteen fyysisiin ominaisuuksiin, palvelun ominaisuuksiin, saatavuuteen tai hinnoitteluun. Tärkeintä on se että valittu ominaisuus on se mitä asiakkaat pitävät arvokkaana ja että se ei ole ristiriidassa yrityksen mission, tavoitteiden tai resurssien kanssa. (Wood 2011, 76)

3.4 Markkinoinnin suunta ja tavoitteet

Markkinointisuunnitelman avulla yritys saavuttaa haluttuja lyhyen tähtäimen tavoitteita ja pääsee näin lähemmäksi missioon sidottuja pitkän tähtäimen tavoitteita. Tavoitteiden tulee olla spesifisiä, ajallisesti määriteltyjä ja mitattavissa. Tavoitteiden tulee olla realistisia mutta niistä on kuitenkin hyvä tehdä haastavia resurssien, vahvuuksien ja kyvykkyyden määrittämissä rajoissa. Tavoitteet eivät saa olla keskenään ristiriidassa ja niiden tulisi olla yhteneväisiä yrityksen strategian ja markkinointisuunnitelman strategisen suunnan kanssa. (Wood 2011, 81)

Markkinointisuunnitelman strategisella suunnalla tarkoitetaan valittavaa kasvustrategiaa. Markkinointisuunnitelmassa voidaan päättää kasvun tavoittelusta, rajoittamisesta, pysäyttämisestä tai supistamisesta. Supistamisvaihtoehto tulee lähinnä kyseeseen

kustannusten noususta, hiljaisemmasta myynnistä, alemmista tuotoista tai niiden yhdistelmästä johtuen.

Igor Ansoff kehitti tuote-markkinamatriisin 1957 kuvaamaan erilaisia intensiivisen kasvun strategioita. Ansoffin matriisissa esitetään neljä vaihtoehtoa yrityksen kasvustrategiaksi. (Wood 2011, 82-83) Markkinapenetraatiossa markkinoidaan olemassa olevia tuotteita vanhoille asiakkaille. Tuotteen pakkauskokoa saatetaan kasvattaa myynnin lisäämiseksi tai samalle tuotteelle voidaan löytää esimerkiksi jokin uusi käyttötarkoitus joka kasvattaa sen myyntiä. Markkinakehitystrategia tähtää vanhojen tuotteiden myymiseen uusilla markkinoilla. Tuotetta saatetaan alkaa myymään esimerkiksi eri kaupungissa tai jopa eri maassa. Lisäksi myyntikanavia saatetaan lisätä ja esimerkiksi tuotetta aletaan myymään internetissä. Tuotekehitystrategia markkinoi uutta tuotetta vanhoille asiakkaille. Vanhoille asiakkaille myyminen on helpompaa kuin samaan aikaan sekä uuteen tuotteeseen että uuteen markkinasegmenttiin tutustuminen. Diversifikaatiossa myydään uusia tuotteita uusille markkinoille. Joskus markkinaolosuhteet saattavat pakottaa yrityksen keksimään uusia tuotteita uusille markkinoille. Mikäli tuote menestyy se voi samalla myös houkutella vanavedessään uusia asiakkaita yrityksen aikaisempien tuotteiden pariin. Tämän strategian etuna on riskin jakautuminen useampien markkinoiden kesken. (Dahl 2012)

Jos kaikkia intensiivisen kasvustrategian vaihtoehtoja on kokeiltu voidaan harkita yhdistäviä kasvustrategioita tai yritysostoja. Horisontaalisessa laajenemisessa ostetaan kilpaileva liiketoiminta tai kilpailevia liiketoimintoja. Tämä ei vain ainoastaan kasvata yritystä vaan eliminoi myös toisen esteen – todellisen tai potentiaalisen kilpailijan. Taaksepäin laajenemisessa ostetaan alihankkijoita, esimerkiksi raaka-aine- tai laitetoimittajia yrityksen haltuun. Tämä saattaa helpottaa yritystä valmistamaan tuotteitaan nopeammin ja edullisemmin. Eteenpäin laajenemisessa ostetaan yhteistyöyrityksiä jotka ovat osa yrityksen jakeluketjua. Näin yritys pääsee esimerkiksi tarkemmin kontrolloimaan tuotteidensa myyjien toimintaa ja tuotteisiin liittyvien lisäpalveluiden laatua. Yritys saattaa myös haluta laajeta jollekin kokonaan toiselle omaan alaansa liittymättömälle markkinalle ostamalla jonkin toisen yrityksen, mutta tällainen kasvustrategia on riskialtis ja sisältää usein paljon ongelmia. (Dahl 2012)

Tavoitteet voidaan jakaa kolmeen kategoriaan: markkinoinnin tavoitteet, taloudelliset tavoitteet ja sosiaalisen vastuun tavoitteet. Markkinoinnin tavoitteissa tulisi listata ainakin asiakassuhteet koska hyvät asiakassuhteet ovat olennainen tekijä yrityksen menestymisessä. Muita tavoitteita voivat olla esimerkiksi uusasiakashankinta, vanhojen asiakkaiden säilyttäminen, asiakasuskollisuus, asiakastyytyväisyys, suhteet sidosryhmiin, yksikkömyynti, markkinaosuuden kasvattaminen, tai muut markkinoinnin tukitoiminnot. Taloudellisia tavoitteita usein ovat myynti, tuote ja myyntikanavakohtaiset tavoitteet, katetuottotavoitteet ja sijoitetun pääoman tuottotavoitteet. Taloudellisissa tavoitteissa voidaan joskus joutua joustamaan jos on esimerkiksi asetettu tärkeä markkinoinnin tavoite. Sosiaalisen vastuun tavoitteet ovat nykyään yhä tärkeämpiä koska sidosryhmät ja asiakkaat kiinnittävät niihin enemmän huomiota. Sosiaalisesti vastuullisten tekojen tekeminen kiillottaa yrityksen tai sen brandin kuvaa. Ihmiset valitsevat mielellään tuotteen jonka hinnasta osa menee sosiaalisesti vastuulliseen toimintaan. (Wood 2011. 87-88)

Markkinoinnin tukeen liittyen voidaan myös haluta asettaa tavoitteet. Markkinoinnin tukeen liittyvät tärkeät määriteltävät osa-alueet ovat asiakaspalvelu ja sisäinen markkinointi. Vaikka asiakaspalvelulla ei voida korjata huonoa tuotetta tai saatavuutta, niin se on kuitenkin osa tuote- ja brändikokemusta vaikuttaen asiakkaiden näkemyksiin ja reagointiin. Asiakaspalveluun liittyen palvelu ennen ostotilannetta, ostotilanteen aikana, ostotilanteen jälkeen ja virhetilanteessa tulisi järjestää riittävän hyväksi asiakkaalle. Myös itsepalvelumahdollisuudet tulisi tarvittaessa järjestää. (Wood 2011. 89-90)

Sisäisen markkinoinnin tavoitteet auttavat yritysorganisaatiota keskittymään asiakkaisiin ja tukemaan markkinointisuunnitelmaa. Tavoitteisiin kuuluvat riittävien työntekijämäärien varmistaminen yrityksen eri toiminnoissa, työntekijätyytyväisyyden ja tehokkuuden lisääminen liittyen hyvin tehtyihin työsuorituksiin, yhteistyön ylläpito markkinoinnin ja yrityksen eri toimintojen välillä ja työntekijöiden informoiminen markkinointiaktiviteeteistä jotta he pystyvät keskustelemaan asiakkaiden ja toistensa kanssa tietoisina yrityksen näkyvyydestä ulospäin. (Wood 2011. 91)

3.5 Markkinointistrategioiden ja -ohjelmien määrittely

Markkinoinnin kilpailukeinoihin kuuluu 4P-mallin mukaan tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Lyhenne 4P tulee sanoista price, product, place ja promotion. 4P-mallin kehitti 1960-luvulla Jerome McCarthy, mutta se on myöhemmin koettu vanhentuneeksi, koska 4P-malli on liian tuotelähtöinen. Moderniin 5P-malliin on lisätty henkilöstö ja palvelu. Yrityksissä kilpailukeinoja yritetään suunnitella yleisimmin asiakassuhteiden ja muiden sidosryhmien näkökulmasta. (Bergström & Leppänen 2007, 147) Markkinointistrategia on se strategia millä yritys saavuttaa markkinointitavoitteensa luoden, kommunikoiden ja toimittaen arvoa kohdemarkkinoille. (Wood 2011, 8) Markkinointiohjelmat ovat kilpailukeinokohtaisia ja tukevat markkinointistrategiaa.

3.5.1 Tuote

Tuote on tavara, palvelu, ihminen, paikkakunta, organisaatio tai idea joka voidaan asettaa markkinoille tarjolle huomioitavaksi, hankittavaksi, käyttöön tai kulutukseen joka tyydyttää tarpeen tai halun. Vaikka tuote olisi pääosin esimerkiksi palvelu, niin siihen useimmiten sisältyy myös muuntyyppisen tuotteen komponentteja mukaan. Harvemmin tuote on puhtaasti tietyn kategorian tuote. Yritykset pyrkivät nykyään tarjoamaan yksinkertaisten tuotteiden sijasta asiakaselämyksiä erottuakseen kilpailijoista koska monista tuotteista on tullut massakulutustavaraa. Asiakkaita myös kiinnostaa enemmän tuotekokonaisuuden tuoma hyöty kuin pelkkä tuote. Kilpailukeinona tuote on tärkein osa markkinointimixiä koska sen ympärille rakentuvat muut kilpailukeinot. (Armstrong & Kotler 2007, 199)

Tuote kokonaisuutena voidaan jakaa kolmeen tasoon. Keskellä on se hyöty jonka kuluttaja saa ostaessaan tuotteen. Hyödyn ympärille rakentuu itse tuote. Tuote-tasoon kuuluu tuotteen ominaisuudet, design, pakkaaminen, laatutaso ja brändi. Kolmannella tasolla tuotteen ympärillä on laajennettu tuote johon kuuluu tuotteen lisäpalvelut kuten tuotetuki, takuu, asennus, toimitus ja luotto. Laajennettu tuote on se kokonaisuus joka tuottaa asiakkaalle asiakaselämyksen. (Armstrong & Kotler 2007, 201)

Palveluille tuotteena on ominaista immateriaalisuus, erottamattomuus, vaihtelevuus ja katoavaisuus. Palvelu ei ole konkreettinen esine eikä sitä pysty ihmisaistein havaitsemaan ennen ostamista. Ostajat luovat mielikuvan palvelun laadusta tarkkailemalla laadun signaaleja myyjän toiminnassa. Tämän seurauksena myyjien kannattaa pyrkiä luomaan hyvän palvelun kuva toiminnastaan. Tavarat tuotetaan, varastoidaan ja käytetään toisin kuin palvelut jotka ensin myydään ja sitten tuotetaan ja käytetään samaan aikaan. Palvelutuotteen teossa on usein mukana palveluntekijä ja mahdollisesti asiakas jotka vaikuttavat palvelun lopputulokseen. Palvelu on siis tarjoajastaan erottamaton. Palvelun vaihtelevuus viittaa lopputuloksen riippuvuuteen siitä milloin, missä ja miten palvelu tuotetaan ja kuka sen tuottaa. Palvelujen katoavaisuus tarkoittaa sitä että palveluja ei voi varastoida ja säilöä myöhempää myyntiä varten. Kysynnän ollessa tasaista katoavaisuus ei haittaa myyntiä. Mutta kun kysyntä on heittelehtiä, niin se tuottaa haasteita palveluyritykselle. Kysyntäpiikin aikana tarvitaan ihmisresurssit palvelujen tuottamiseen jotta kysyntään voidaan vastata, mutta muulloin sama palkattu työntekijämäärä saattaa olla ilman tekemistä. (Armstrong & Kotler 2007, 224)

3.5.2 Hinta

Hinta on niiden arvojen summa josta asiakas luopuu saadakseen tuotteen tai palvelun omistamiseen tai käyttöön liittyvät hyödyt itselleen. Hinta on yksi tärkeimmistä markkinoinnin kilpailukeinoista joka vaikuttaa markkinoiden kokoon ja tuottavuuteen. Hintahaitari eli hinnoittelualue on se tuotteen hinnan liikkumavara johon yrityksen tulisi hinta asettaa jotta tuote pysyisi kilpailukykyisenä. Alarajan hinnalle muodostaa tuotteen valmistuskustannukset ja ylärajan se minkä kuluttajat näkevät tuotteen arvoksi. Mikäli yritys myy tuotetta alle valmistuskustannuksien, niin silloin tuote menee kyllä kaupaksi hyvin mutta toiminta on tappiollista. Mikäli yritys asettaa hinnan korkeammaksi kuin mitä kuluttajat näkevät sen arvoksi, niin tuote ei mene kaupaksi. (Armstrong & Kotler 2007, 263)

Arvopohjaisessa hinnoittelussa hinta asetetaan ostajien näkemän arvon mukaan eikä tuotteesta myyjälle aiheutuvien kustannusten mukaan. Arvopohjainen hinnoittelu alkaa siitä, että analysoidaan kuluttajien tarpeita ja heidän näkemystään tuotteen arvosta.

Analyysin perusteella määritetään tavoitehinta. Tavoitehinnan perusteella aletaan luomaan tuotemallia ja päätetään mitä tuotteeseen liittyviä kustannuksia voidaan hyväksyä ja mitä joudutaan karsimaan pois. Jos markkinoilla kilpailijat tarjoavat vastaavanlaista tuotetta edullisempaan hintaan, helposti yritys voi ajautua mukaan hintakilpailuun. Hintakilpailun riskinä on kuitenkin tuoton häviäminen kaikilta kilpailevilta yrityksiltä ja mahdollisesti tuotteen arvon laskeminen kuluttajien silmissä. Tämä tekee vaikeammaksi tuottavan hinnoittelun tulevaisuudessa. (Armstrong & Kotler 2007, 264, 266)

3.5.3 Saatavuus

Saatavuudella tarkoitetaan tuotteen toimituksen mukavuutta ja miellyttävyyttä. Kun asiakas saa tuotteen haltuunsa ja käyttöönsä sopivana aikana ja sopivassa paikassa niin asiakas pysyy tyytyväisenä. Hyvään saatavuuteen kuuluu myös että tuote toimitetaan sopivassa muodossa, erässä ja sopivaan hintaan asiakkaalle. Palvelujen saatavuus koostuu kolmesta näkökulmasta: markkinointikanavasta, ja sisäisestä ja ulkoisesta saatavuudesta. (Bergström & Leppänen 2007, 234)

Markkinointikanava on erilaisten yritysten muodostama ketju jonka tuottaja on valinnut jakelutiekseen. Markkinointikanavan alkupäässä on tuottaja ja loppupäässä asiakkaat. Mikäli markkinointikanava on suora niin tällöin tuottaja myy suoraan loppuasiakkaille itse. Epäsuorassa markkinointikanavassa on välittäjiä jotka avustavat tuotteen saattamisessa asiakkaan käyttöön. Välittäjien kokemus, suhteet, erikoistuminen, ja mittakaavaetu tekevät tuotteen saattamisesta asiakkaalle tehokkaampaa kuin mihin tuottaja yksin pystyisi. Välittäjiä kuluttajamyynnissä ovat jälleenmyyjät, tukku ja vähittäiskaupat. Yritysmyyntissä välittäjiä ovat valmistajan myyntitoimipisteet, myyntiedustajat ja jakelijat. Välittäjien avustajina toimii huolintaliikkeet, pankit, agentit ja mainostoimistot. (Armstrong & Kotler 2007, 302)

Tuottajan kustannukset ja tuotteen hinta alussa on alempi koska välittäjät ottavat tuottajan tehtäviä hoidettavakseen. Toisaalta välittäjät lisäävät tuotteen hintaan omasta toiminnastaan aiheutuvat kustannukset jolloin tuotteen hinta nousee. Välittäjien tehtävänä on kerätä ja jakaa markkinatutkimustietoutta ja selvittää mitkä tekijät

vaikuttavat markkinointiympäristöön. Välittäjät kehittävät ja käyttävät markkinointiviestintää markkina-alueella edistääkseen tuotteen saatavuutta. He etsivät ja kommunikoivat mahdollisten ostajien kanssa ja muodostavat ostajille ostajien tarpeisiin sopivat tarjoukset. Välittäjät neuvottelevat hinnan ja muut sopimusehdot jotta tuote voi vaihtaa omistajaa. Lisäksi välittäjät hoitavat kuljetuksen, varastoinnin, markkinointikanavatoiminnan rahoituksen ja ottavat vastuun markkinointikanavaan liittyvistä riskeistä. (Armstrong & Kotler 2007, 302)

Sisäisellä saatavuudella tarkoitetaan sitä kuinka helppoa ja vaivatonta asiakkaan on asioida yrityksessä. Sisäiseen saatavuuteen vaikuttavat palveluympäristö, henkilökunnan saavutettavuus ja muut asiakkaat. Ulkoinen saatavuus kuvaa yrityksen löydettävyyttä: kuinka helposti asiakas pystyy saapumaan yritykseen ja millaiset mahdollisuudet asiakkaalla on löytää yrityksen palvelut. Ulkoiseen saatavuuteen vaikuttavat esimerkiksi myymälän sijainti ja liikenneyhteydet, julkisivut ja näyteikkunat, myymälän aukioloajat, paikoitustilat ja opasteet. (Bergström & Leppänen 2007, 245-248)

3.5.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnällä pyritään tekemään tuote tunnetuksi ja luomaan tuotteelle hyvää kuvaa markkinoilla. Sillä pyritään välillisesti tai suoraan saada kysyntään myönteistä kehitystä. Tarkoituksena on saada asiakas kiinnostumaan tuotteesta, tiedostamaan tarpeensa, ostamaan, ja saada vanha asiakas ostamaan uusia tuotteita ja liitännäistuotteita. Markkinointiviestinnän tärkeimmät työkalut ovat mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myynninedistäminen ja tiedotus- ja suhdetoiminta. (Bergström & Leppänen 2007, 273-274)

Painotus markkinointiviestinnässä eri työkalujen välillä riippuu kohderyhmästä, yrityksestä, toimialasta ja tuotteesta. Markkinointiviestintä tulee pyrkiä integroimaan siten että markkinointi olisi mahdollisimman yhtenäistä kaikilla osa-alueilla. Kuluttaja ei tiedosta välttämättä että markkinointiviestintä tulee useilta eri tahoilta vaan muodostaa kaikesta viestinnästä kokonaiskuvan. Jos markkinointiviestintä ei ole hallittua niin yrityksestä, brändistä, ja asiakassuhteista voi muodostua sekava kuva. (Armstrong & Kotler 2007, 365)

Mainonta on maksettua, tavoitteellista joukkotiedotusta halutulle kohde-ryhmälle. Mainonta voi kohdistua isolle joukolle tai se voi olla suunnattu tietyille rajatulle kohderyhmälle jota puhutellaan henkilökohtaisemmin. Mainonta voidaan jakaa mediamainontaan, suoramainontaan ja muuhun mainontaan. Mediamainontaan kuuluvat sanomalehti- ja aikakauslehti-ilmoittelu, televisiomainonta, elokuvamainonta, radiomainonta, ulko- ja liikennemainonta ja verkkomainonta. Suoramainonta on suoraan kotiin lähetettävää osoitteellista tai osoitteetonta mainontaa. Muuhun mainontaan kuuluvat toimipaikkamainonta, mainonta hakemistoissa ja luetteloissa, messuilla tapahtuva mainonta, mainonta tilaisuuksissa ja tapahtumissa, sponsorointiin liittyvä mainonta ja mainoslahjat. (Bergström & Leppänen 2007, 280-281)

Myyntityön tehtävänä on varmistaa, aktivoida ja tyydyttää ostajan tarpeet, niin että molemmat osapuolet saavat jatkuvaa etua ja ovat tyytyväisiä. Myyntityö voidaan jakaa myymälämyyntiin, kenttämyyntiin ja puhelinmyyntiin. Myymälämyynnissä myyjän ei itse tarvitse olla aktiivinen vaan asiakkaat tulevat itse liikkeeseen. Myyjä pyrkii palvelemaan myymälään tulleita asiakkaita mahdollisimman hyvin. Kenttämyynnissä myyjä etsii aktiivisesti uusia asiakkaita ja ylläpitää vanhoja asiakassuhteita yhteydenottojen ja asiakaskäyntien avulla. Kenttämyynti on usein hidasta ja kaupan saamiseksi tarvitaan enemmän asiakaskäyntejä ja soittoja. Puhelinmyynnissä joko myyjä soittaa aktiivisesti asiakkaille ja myy tuotteita tai asiakas itse soittaa myyjälle, tiedustele, ja tilaa tuotteita. (Opetushallitus 2012)

Nykyajan myyntityölle ominaista on se että yritykset ovat huomanneet että 80 prosenttia myynnistä tulee 20 prosentilta asiakkaista. Hyviin asiakkuuksiin panostetaan jotta ne saadaan säilytettyä ja huonoista asiakkuuksista luovutaan jos ne syövät kohtuuttomasti resursseja. Tavoitteena on pitempiaikaiset asiakassuhteet mikä edellyttää että myyntihenkilöstö keskittyy yksittäisen kaupan sijasta hyvään asiakassuhteeseen josta sekä myyjä että asiakasosapuoli hyötyy. Myyntihenkilöstön tulee osata käyttää nykyajan digitaalisia apuvälineitä esimerkiksi asiakastietokantojen ylläpitoon, esitysten luomiseen ja kilpailija- ja asiakastiedon hakemiseen internetistä. Myyjän ja toimiston välillä tieto ei enää kulje postitse vaan käytössä ovat sähköposti, kännykkä ja videoneuvottelut. Myyjän työ ei rajoitu vain esitysten pitämiseen ja kaupan

solmimiseen: myyjä osallistuu myös esimerkiksi markkinointiin, tiedon hankintaan ja analysointiin, ja markkinointisegmenttien määrittämiseen. (Jobber & Lancaster, 6)

Vanhanmallinen tuotokeskeinen myynti on vähenemässä ja myynnistä on tullut yhä asiakas- ja ratkaisukeskeisempää. Erityisesti yritysmyyntissä myyjän tehtävänä on toimia asiakkaan konsulttina joka pyrkii tunnistamaan ongelmat, määrittämään tarpeet ja ehdottamaan ja toteuttamaan tehokkaita ratkaisuja. Asiakaskeskeisen myynnin takana ei ole yksittäinen myyjä vaan koko tiimi. Asiakassuhteesta pidetään huolta, asiakkaaseen ollaan säännöllisesti yhteydessä ja myyjiltä vaaditaan vahvaa analyttistä ajattelua.

Myynninedistämällä pyritään vaikuttamaan jakelutien jäseniin. Sitä tehdään jakelutien jokaisella tasolla ja se voi kohdistua jälleenmyyjiin, ostajiin tai myyntihenkilöstöön. Mainonta ja myynninedistäminen ovat läheisessä yhteistyössä markkinointiviestinnässä. Mainonta tarjoaa syitä ostaa tuote tai palvelu ja myynninedistäminen tarjoaa syitä ostaa tuote heti. Myynninedistämisen tavoitteena on saada asiakkaat tekemään lisäostoksia, luoda pitkän tähtäimen asiakasuskollisuutta, saada asiakas käymään halutussa myymälässä, nostaa tuotteen vähittäismyyntivarastotasoa ja laajentaa tai lisätä tuotteen jakelua ja levitystä. (Jobber & Lancaster, 134)

Jälleenmyyjiin kohdistuvan myynninedistämisen muotoja ovat markkinointitukiraha, koulutus, matkat, tilaisuudet, tapahtumat, neuvonta, opastus, ekstranet-palvelut, ostoedut, ilmaisanäytteet, messut, näyttelyt ja sponsorointi. Myyntihenkilöstöä voi motivoida myyntikilpailuilla. Kuluttajiin kohdistuvan myynninedistämisen muotoja ovat kupongit, keräilymerkit, ja -leimat, ilmaisanäytteet, kylkiäiset, pakettitarjoukset, kilpailut ja palkinnot, myymäläpromootiot, tuote-esittelyt, messut, näyttelyt, yleisö- tai asiakastapahtumat ja sponsorointi. (Bergström & Leppänen 2007, 390)

Tiedotus- ja suhdetoiminnan eli lyhyesti PR:n tavoitteena on tiedon ja myönteisen suhtautumisen lisääminen sekä suhteiden luominen ja ylläpitäminen sidosryhmiin. Kun myynninedistäminen pyrkii lyhyessä ajanjaksossa kasvattamaan kysyntää, niin PR pyrkii nostamaan kysyntää pitemmällä tähtäimellä. PR-toiminnalla voidaan muuttaa yrityksen tai tuotteen imagoa ja brändiä. PR-toiminta parhaimmillaan tavoittaa vastaanottajat tehokkaammin kuin mainonta ja sen uskottavuus voi olla parempi.

Ulkoisen tiedotus- ja suhdetoiminta pyrkii antamaan ajankohtaista ja uutta tietoa yrityksestä ja oikaista virheellisiä käsityksiä. Ulkoinen PR pyrkii luomaan luottamusta yritykseen ja sen tuotteisiin. Ulkoinen tiedotus tapahtuu erityisesti julkisten tiedotusvälineiden kautta suurelle yleisölle. Ulkoisen PR:n tehtävinä on uutisten luonti, tiedotusmateriaalin valmistus ja ylläpito, vierailijaryhmien tutustuttaminen yritykseen, tapahtumien järjestäminen, yritysjohton ja asiantuntijoiden julkisiin esiintymisiin kannustaminen, hyväntekeväisyys ja ostajaneuvonta. (Bergström & Leppänen 2007, 400-401)

Sisäisellä PR:llä pyritään tavoittamaan henkilökuntaa, yrityksen omistajia, hallintoelimiä, eläkkeelle jääneitä työntekijöitä ja henkilöstön omaisia. Heitä pyritään saada ymmärtämään ja hyväksymään yrityksen liikeidea. Sisäinen markkinointi onnistuu mikäli yrityksen liikeidea on asiakaskeskeinen ja toimiva, yrityksellä on selkeät toimintaa ohjaavat henkilöstön kanssa luodut ja hyväksymät perusarvot, liikeidea on pilkottu ja avattu osastoittain ja henkilöittäin käytännön tasolla ja kaikille toimille on määritelty selkeät päämäärät ja tavoitteet. Tiedottamiskanavana käytetään usein esimerkiksi henkilöstölehtiä, tiedotteita ja ilmoitustauluja. Muita toteutuskeinoja sisäisessä markkinoinnissa ovat koulutus, kannustaminen ja me-hengen luominen. Toteutuskeinojen tasapuolinen käyttö johtaa onnistuneeseen sisäiseen markkinointiin. (Bergström & Leppänen 2007, 400,153)

3.5.5 Henkilöstö

Aikaisemmin henkilöstöä ei ole osattu nähdä kilpailutekijänä mutta nykyään tiedetään että osaava ja motivoitunut henkilöstö on kilpailutekijä palveluja markkinoivassa yrityksessä. Uusia ideoita syntyy eniten silloin kun henkilöstö viihtyy työssään, osaa tehtävänsä ja heillä on hyvä työmotivaatio. Tällöin henkilöstö tekee työtään ja yritystä koskevia parannusehdotuksia ja kuuntelee asiakkaiden palautetta ja mielipiteitä. Työntekijä ei lähde myöskään yhtä helposti vaihtamaan työpaikkaansa toiseen jolloin yritykseltä säästyy resursseja uusien työntekijöiden etsimisessä. Tämä kokonaisuus johtaa hyvään palveluun, tyytyväisiin asiakkaisiin, hyvään kannattavuuteen ja hyvään maineeseen jolloin yrityksen kilpailukyky paranee. (Bergström & Leppänen 2007, 151)

3.5.6 Palvelu

Yrityksen tavoitteleva palveluaste ja se miten palvelua käytetään kilpailukeinona määritellään yrityksen liikeideassa. Parempi palvelu saa yrityksen erottumaan kilpailijoistaan. Jos palvelu on räätälöity asiakkaan toiveiden mukaisesti, niin asiakas on todennäköisemmin sitoutunut ja asiakkaan on vaikeampi luopua palvelusta vaikka kilpailijan hinnat olisivat alemmat. Palvelu ei ole näkyvillä vain asiakasrajapinnassa vaan myös muiden sidosryhmien kuten jälleenmyyjien ja tavarantoimittajien kanssa.

(Bergström & Leppänen 2007, 158)

Palvelun laadun suhteen asiakkailla on yleensä jonkinlainen ennakkokäsitys. Yrityksen kannattaakin selvittää millaiset odotukset asiakkailla ja sidosryhmillä on palvelun laadun suhteen. Asiakkaiden odotukset perustuvat aikaisempiin kokemuksiin, mainontaan ja muilta ihmisiltä saatuihin tietoihin. Palvelu voidaan kokea eri tavalla asiakaskohtaisesti. Palvelun määrä, palvelutapa ja palveluympäristö vaikuttavat palvelukokemukseen. Palvelun tulisi vastata mahdollisimman pitkälle asiakkaan palveluun liittyviä odotuksia ja sen tulisi olla riittävän hyvää kaikissa tilanteissa. Palvelu ei saisi olla liian hyvää koska tällöin asiakkaan odotukset seuraavalle palvelukerralle voivat olla korkeat ja palvelun tuottamisesta voi tulla kannattamatonta koska hyvä palvelu maksaa enemmän.

(Bergström & Leppänen 2007, 159)

Palveluympäristö vaikuttaa myös olennaisesti yrityksen kilpailukykyyn. Myymälässä tulee kiinnittää huomiota tilaan, sisustukseen, laitteisiin ja välineisiin. Verkkokaupassa tärkeää on että sivuilla on helppo navigoida ja kiinnostavat tuotteet löytyvät helposti. Palveluympäristö voidaan kehittää sen tiedon perusteella minkä tyyppisiä asiakkaita siellä oletetaan käyvän. Palveluympäristön tulisi olla sellainen missä asiointi on helppoa ja nopeaa. Luomalla elämyksiä palveluympäristöön asioinnista voidaan tehdä miellyttävää ja asiakas todennäköisesti tekee uusintaostoksia. Hyvin suunnitellussa palveluympäristössä on otettu huomioon kaikki ihmisaistit. Joillekin ihmisille visuaaliset kokemukset ovat tärkeitä, toisille ihmisille kuuleminen on tärkeää ja jotkut ihmiset ovat kinesteettisiä eli he oppivat koskettamalla ja kokemalla fyysistä ympäristöä.

Palveluympäristön siisteys ja järjestys on tärkeää, koska niiden perusteella ensiostaja

yleensä luo oman käsityksensä tuotteiden ja toiminnan laadusta. (Bergström & Leppänen 2007, 160)

3.6 Taloudelliset ja operatiiviset suunnitelmat

Mittaamiseen etsitään numeeriset mitat joilla voidaan arvioida kokonaisuuteen liittyviä tärkeimpiä toimintoja jotka vaikuttavat markkinointisuunnitelman toteutumiseen.

Yrityksissä joissa on henkilökohtaista myyntiä mitataan usein myyntikanavaa seuraamalla prospektoinnin määrää, prospektoinnista syntyneiden liidien määrää, liideistä saatujen tapaamisten määrää, hyväksytyjen tarjousten määrää ja tilausten määrää. Yksi yleisistä tavoista mitata taloudellista onnistumista markkinoinnissa on ROMI, joka tulee sanoista return on investment in marketing. ROMIa voidaan soveltaa sekä yksittäisen markkinointiaktiviteetin, että yrityksen koko markkinointi-investoinnin tasolla. ROMI lasketaan jakamalla markkinointiaktiviteettiin liittyvä nettotuotto markkinointi-investointiin kuluneella rahamäärällä. (Wood 2011, 171-177)

Ennusteilla pyritään määrittämään mitä myyntimäärät ja kustannukset tulevat olemaan lähikuukausina ja -vuosina. Monesti ennusteet luodaan parhaimpaan tapaukseen, huonoimpaan tapaukseen ja todennäköisimpään tapaukseen erikseen. Ennusteita tulisi tarkistaa usein koska sisäiset ja ulkoiset muutokset voivat muuttaa tilannetta milloin vain. Ennusteet tulisi tehdä realistisesti koska aliarvioituun ennusteeseen luottaminen voi johtaa liian pieneen henkilöstön ja raaka-aineiden määrään. Jos taas ennusteet on tehty liian suuriksi vastaan tulee ylituotanto ja ongelmallisen suuret kustannukset. Useimmiten ennusteet tehdään markkinakohtaisesti, segmenttikohtaisesti, tuotekohtaisesti, tuotekustannuskohtaisesti sekä kanavamyynti ja kanavakustannuskohtaisesti. Näistä ennusteista lasketaan kuukausi- ja vuosikohtainen muutos trendien ja muutoksen selvittämiseksi. Kiinnostavaa on esimerkiksi kuinka paljon myynti kasvaa vuodessa ja kuinka paljon kustannukset nousevat samassa ajassa. Ennusteita voidaan hyödyntää kohdemarkkinoita ja tavoitteita tarkastaessa, resursseja uudelleen järjesteltäessä ja toteutuneita tuloksia verrattaessa. (Wood 2011, 177-179)

Ennustustarkoituksiin tietoa saadaan esimerkiksi tutkimalla omaa aikaisempaa myynti- ja kustannushistoriaa. Myös toimialaan liittyviltä erilaisilta järjestöiltä voi löytyä

materiaalia esimerkiksi tutkimusten muodossa. Valtiolta voi löytyä hyödyllisiä tilastoja sekä toimialan analyytikoiden raporteista löytyy usein kiinnostavaa tietoa. Toisaalta täytyy pitää mielessä että kuluttajat eivät välttämättä osta samalla lailla kuin ovat aikaisemmin ostaneet ja kuluttajat eivät myöskään välttämättä osta tuotetta vaikka niin olisivat tutkimuksissa väittäneetkin. Ennustamiseen voidaan käyttää myös kausaalisia analysointi metodeja ja aikasarja metodeja. Tieto voi tulla myös myyntihenkilöstön, johtajien tai ulkopuolisten asiantuntijoiden arvioina. Tällöin tiedon täsmällisyys riippuu arvioijien kokemuksesta, objektiivisuudesta ja vaistoista. Internetiin voidaan luoda myös osakemarkkinatyypinen virtuaalinen ympäristö jossa osakkeen ostajat pystyvät osakkeita ostamalla näyttämään uskonsa johonkin markkinointiennusteeseen. Tällaisessa ympäristössä osakkeen ostajia voivat olla esimerkiksi työntekijät tai muut sidosryhmäläiset. (Wood 2011, 179-180)

Budjetti on yrityksen tulo- ja menoarvio jollekin ajanjaksolle, joka huomio yrityksen eri toiminnot, ohjelmat, asiakassegmentit ja maantieteelliset sijainnit. Budjetit mahdollistavat markkinoinnin toimintoihin liittyvien kustannusten ja ajankohtien määrittämisen. Myöhemmin budjettia voidaan verrata toteutuneisiin tuloihin ja menoihin. (Wood 2011, 180)

Markkinoinnin budjetoinnissa voidaan käyttää neljää erilaista keinoa: budjetoidaan mihin on varaa, budjetoidaan tietty osuus liikevaihdosta, budjetoidaan saman verran kuin kilpailijat tai budjetoidaan tavoitteen ja tehtävän mukaan. Budjetointi sen mukaan jos on varaa ei ole paras mahdollinen budjetointitapa, koska silloin kun myynti on hiljaista pitäisi todennäköisesti juuri panostaa enemmän markkinointiin, jotta myynti kasvaa. ”Kun on varaa”-budjetointi on yleisempää aloittavilla pienillä yrityksillä. (Bergström & Leppänen 2007, 277-278) Budjetoitaessa tietty osuus liikevaihdosta määritetään prosenttimäärä euromääräisestä myynnistä joka sijoitetaan markkinointiin ja sen toimintoihin. Vaikka tämä on helppo toteuttaa, niin haittapuolena on se että myynti nähdään markkinointirahoituksen lähteenä eikä budjetti-investointien tuloksena. Jos budjettia säädetään kuukausittain, niin huonon myyntikuukauden aikana markkinointiin budjetoidaan vain vähän rahaa, joka ei välttämättä ole paras mahdollinen ratkaisu. Myös budjetointi kilpailijoiden mukaan euromääräisesti tai prosentiaalisesti on helppo toteuttaa, mutta ei välttämättä optimaalisin tapa omalle

yritykselle, koska yritykset eivät ole samasta toimialasta huolimatta täysin samanlaisia. Yleisin vaihtoehto on budjetointi tavoitteen ja tehtävän mukaan. Tässä mallissa lasketaan yhteen kaikki markkinoinnin tehtäviin liittyvät kustannukset. (Wood 2011, 181)

3.7 Seuranta

Seurannasta saatujen tietojen avulla voidaan muuttaa, jatkaa ja tarvittaessa lopettaa markkinointistrategioita ja -ohjelmia. Saatujen tietojen pohjalta voidaan myös haluta muuttaa käytettäviä mittayksiköjä. Yritys saattaa myös haluta luoda kriisitilanteiden varalle toimintamalleja. Esimerkkinä kriisitilanteesta voisi olla yhtäkkiä huomattavasti kovemaksi muuttuva kilpailutilanne tai nopea toimialaa muuttava teknologinen kehitys. (Wood 2011, 185)

Neljä eri työkalua auttaa mittaamaan markkinointisuunnitelman toteutumista: vuosittainen suunnitelman seuranta, taloudellisen kannattavuuden seuranta, tuottavuusseuranta ja strateginen seuranta. Strategista seurantaan lukuunottamatta kutakin seurantatyyppiä toteutetaan yleensä kuukausittain tai useammin. Strategista seurantaan toteutetaan kerran tai kaksi kertaa vuodessa. Vuosittaisen seurannan tavoitteena on kuukausittain tarkistaa markkinointisuunnitelman toteutuminen kiinnittäen huomiota tehokkuuden mittareihin sekä markkinointisuunnitelma, markkinointistrategia ja markkinointiohjelma kohtaisten tavoitteiden saavuttamisen tehokkuuteen. Kannattavuusseurannan tarkoituksena on seurata yrityksen kehitystä ja tehokkuutta sopivista tunnusluvuista. Käytettävät tunnusluvut voivat olla esimerkiksi sijoitetun pääoman tuotto (ROI), kate-, netto-, ja bruttotuotto prosentti. Tuottavuusseuranta määrittää yrityksen tehokkuutta ja kehitystä myyntihenkilöstön, myynninedistämistoiminnan, myyntikanavien, logistiikan ja tuoteosaamisen johtamisessa. Se selvittää myös vähemmän ulospäin näkyvien toimintojen kuten tuotekehityksen, tuotannon ja tilausten käsittelyn suorituskykyisyyttä. Strategista seurantaan käytetään asiakassuhteiden, sosiaalisen vastuun ja eettisten asioiden tarkkailuun. (Wood 2011, 183-184)

4 Uuden asunnon kauppa

Perustajaurakoinnissa ja -rakennuttamisessa rakennusliike aloittaa rakennustoiminnan perustamalla asunto- tai kiinteistöyhtiön, hankkimalla tarvittavan maa-alueen, luvat ja suunnitelmat. Tätä toimintaa kutsutaan myös gryndaukseksi. Rakennusaikana perustettava yhtiö on grynderin hallinnon alaisena. Grynderin tehtävinä rakennushankkeessa ovat urakoitsijana oleminen ja asunto- tai kiinteistöyhtiön tilaajana toimiminen. Hyvän rakennustavan mukainen rakennustyö ja suunnittelussa ja aliurakoissa tapahtuneet virheet ovat 10 vuoden ajan grynderin vastuulla. Grynderin vastuu alkaa kun yhtiö on siirtynyt asunto-osakkeiden ostajien hallintaan. Grynderi ei kuitenkaan ole vastuussa mikäli myöhemmin huonoksi osoittautuva rakennusmenetelmä on rakentamisen aikana määräysten ja hyvän rakennustavan mukainen. (Latola 2003)

Uuden asunnon kauppa voidaan jakaa kahteen tyyppiin. Rakennusvaiheen aikana ja rakentamisen jälkeen myytäviin kohteisiin. Enemmistö uusista asunnoista myydään jo rakentamisvaiheen aikana. Ostaessaan asunnon jo rakennusvaiheessa ostajilla on mahdollisuus teettää muutos- ja lisätoita sekä suunnitella sisustusta jo ennen muuttoansa. Rakentamisvaiheen aikana myytäviin kohteisiin vaaditaan asuntokauppalain määrittämä RS-turvajärjestelmä ostajien suojaksi. RS-turvajärjestelmä tulee sanoista rahalaitosten neuvottelukunnan suosittelema ja sen kehittivät alunperin pankit 1970-luvulla. Rakentamisen jälkeen myytävät kohteet myydään kun rakennustoiminta on loppunut ja rakennusvalvonta on hyväksynyt kiinteistöyhtiölle käyttöön tulevat rakennukset. Näihin kohteisiin ei vaadita kattavaa RS-turvajärjestelmää vaan vain suorituskäytömyysoakuuus on hankittava mikäli rakennuslupa on myönnetty 1.1.2006 jälkeen. (Palviainen 2006, 7)

RS-turvajärjestelmä aiheuttaa tiettyjä velvollisuuksia myyjälle. Kauppa on tehtävä kirjallisesti ja asuntokauppalain edellyttämät turva-asiakirjat on vietävä pankkiin tai lääninhallitukseen säilytettäväksi. Turva-asiakirjoja ovat vakuustodistukset, taloussuunnitelma, kiinteistön tiedot, rakennuslupa, lupapiirustukset, rakennustapaselostus, erikoistyooselostukset ja urakkasopimus. Myyjän tulee asettaa rakentamisvaiheen ja rakentamisvaiheen jälkeiset vakuudet. Rakentamisen keskeytyessä

tai rakennuksen virheen ilmetessä ostaja tai yhtiö voi käyttää vakuuden hyväkseen mikäli myyjä ei velvollisuudestaan huolimatta korjaa tai korvaa virheitä. Vakuus on yleensä pankkitakauksen muodossa ja pankki vaatii selvityksen vakuuden käyttöoikeudesta mikäli sitä kysytään. (Palviainen 2006, 7)

Ostajat on kutsuttava koolle kun neljäsosa asunnoista on myyty. Ostajilla on mahdollisuus tällöin valita edustajikseen rakennustyön tarkkailija ja tilintarkastaja. Tarkkailijan tulee olla myyjästä ja urakoitsijasta riippumaton ammattipätevyyden omaava henkilö. Tarkkailijan tehtävänä on rakentamisen sopimuksenmukaisuuden valvominen. Ostajien valitsemien edustajien kulut tulevat asunto-osakeyhtiön hoidettavaksi. (Palviainen 2006, 31)

Suorituskyvyttömyysvakuus tulee ottaa ennen asuntomyynnin alkamista ja se on voimassa 10 vuotta rakennuksen käyttöönottohyväksynnästä rakennuskohtaisesti. Suorituskyvyttömyysvakuus hankitaan vakuutusyhtiöstä ja siitä voidaan vakuutusyhtiön rajoitukset ja omavastuu huomioon ottaen korvata vuositarkastuksen jälkeen ilmenneet virheet jos myyjä ei ole maksukykyinen ja muita vakuuksia ei ole voimassa. Korvaus on enintään 25% rakentamiskustannuksista. (Palviainen 2006, 21)

4.1 Ryhmärakentaminen

Ryhmärakentamisessa ryhmä tulevia asukkaita organisoituu ryhmäksi ja rakentaa tai rakennuttaa itselleen asunnot asukaslähtöisesti. Ryhmä voi olla muodoltaan vapaamuotoinen tai järjestäytynyt yhdistys. Ryhmän kokoojana voi toimia myös rakennuttajaliike, kunta, pankki, suunnittelutoimisto, yleishyödyllinen yhdistys tai aatteellinen järjestö. (Culminatum 2010)

Ryhmä on itse rakennuttajana ja hoitaa hankkeen käynnistämisen, taloudelliset järjestelyt ja ammattilaisten hankkimisen. Näin ryhmä säästää grynderin kulut ja katteet ja toiminnassa saavutetaan mittakaavaedun tuomat kustannussäästöt. Ryhmä voi myös palkata ulkopuolisen konsultin avuksi vaativien tehtävien kuten tontin hankinnan, asuntojen suunnittelun, projektin osien kilpailuttamisen, sopimusten teon, viranomaislupien hankinnan, työmaaturvallisuuden valvonnan, työmaavalvonnan ja loppu- ja vastaanottotarkastusten hoitamiseen. (Ehouse 2012)

Ryhmärakentamisen rakentamisprosessi ei poikkea tavallisesta asuinrakentamisesta ja rakentamisen eri vaiheet tehdään vakiintuneiden menettelytapojen mukaan.

Ammattimainen toiminta missä raha liikkuu alkaa viimeistään rakennuttamispäätöksen jälkeen. Urakoitsijat, arkkitehti ja erikoissuunnittelijat valitaan projektijohtajan ja mahdollisen rakennuttajakonsultin tuella. Arkkitehti ja erikoissuunnittelijat valitaan jo aikaisessa vaiheessa ellei ryhmärakennushankkeen käynnistänyt taho ole niitä jo etukäteen valinnut. (Culminatum 2010)

Ryhmä voi toteuttaa rakennusurakan kokonaisurakkana, jaettuna urakkana tai projektinjohtourakkana. Kokonaisurakassa sopimussuhteessa ollaan vain yhteen urakoitsijaan, joka hankkii tarvittavat aliurakoitsijat. Riski, vastuu kokonaisuudesta, urakoiden yhteensovittaminen, hankkeen hallinto, työmaan johtaminen ja valvonta on tällöin pääurakoitsijalla. Jaetussa urakassa erilliset kokonaisuudet kilpailutetaan ja niistä tehdään omat sopimukset eri urakoitsijoiden kanssa. Tällöin ryhmän vastuulle jää työmaan aputöiden järjestäminen ja urakoiden mitoittaminen ja yhteensovittaminen. Jaettu urakka voi kokonaisuudessaan tulla edullisemmaksi koska osakokonaisuudet kilpailutetaan erikseen. Projektinjohtourakassa projektinjohtourakoitsija tekee projektinjohtotehtävät, työmaanjohtotehtävät ja rakentamisen tilaajan nimiin ja kirjoittaa hankintasopimukset omiin nimiinsä. Riskit ja mahdollisuudet ovat tällöin vastaavia kuin jaetussa urakassa. (Culminatum 2010)

5 Teoriayhteenveto

Tässä kappaleessa teoreettinen viitekehys käydään läpi tiivistetysti. Tiivistetty muoto helpottaa kokonaisuuden ymmärtämistä. Työn teoreettinen viitekehys muodostuu markkinoinnin suunnittelun ja uusien asuntojen kaupan ympärille.

Markkinointisuunnitelman osa-alueita ovat lähtökohta-analyysit, swot, segmentointi, kohdistaminen, asemointi, suunta, tavoitteet, markkinointistrategiat, markkinointiohjelmat, ennusteet, budjetit, aikataulut ja seuranta. Uusien asuntojen kauppaan liittyviä osa-alueita ovat perustajaurakointi, RS-turvajärjestelmä, ja ryhmärakentaminen.

Markkinointisuunnitelma rakennetaan lähtökohta-analyysien pohjalta. Lähtökohta-analyyseissä tutkitaan yrityksen sisäistä ympäristöä, markkinointiympäristöä, kilpailijoita, markkinoita ja asiakkaita. Swot on yksinkertainen yleisesti käytetty yritystoiminnan analysointimenetelmä. Swotissa analysoidaan yrityksen tai liiketoiminnon vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Segmentointi tarkoittaa heterogeenisten kokonaismarkkinoiden jakoa pienempiin segmentteihin. Kohdistaminen viittaa segmenttien keskenäiseen vertailuun, huonojen vaihtoehtojen pois karsimiseen ja sopivien valintaan. Asemoinnissa pyritään luomaan tuotteille tai brändeille imago niiden kohdesegmenteissä.

Markkinointisuunnitelman tavoitteille valitaan sopivat mittayksiköt. Tavoitteita on kolmea erilaista tyyppiä: markkinoinnin tavoitteet, taloudelliset tavoitteet ja sosiaalisen vastuun tavoitteet. Tavoitteita asettaessa päätetään myös millaista kasvustrategiaa noudatetaan. Intensiivisiä kasvustrategioita ovat olemassa olevien tuotteiden myyminen vanhoille asiakkaille, vanhojen tuotteiden myyminen uusilla markkinoilla, uusien tuotteiden myyminen vanhoille asiakkaille ja uusien tuotteiden myyminen uusille markkinoille. Kasvu voi myös tapahtua yritysostojen kautta.

Markkinointistrategia on se strategia jolla yritys saavuttaa markkinointitavoitteensa ja luo arvoa kohdemarkkinoille. Markkinointiohjelmat liittyvät tuotteeseen, hintaan, saatavuuteen, markkinointiviestintään, henkilökuntaan, tai palveluun.

Markkinointiohjelmat muodostavat yhdessä kokonaisuuden joka mahdollistaa markkinointistrategian toteutumisen. Markkinointiohjelmien toteuttamiseen määritetään henkilöt ja aikataulu. Ennusteilla pyritään määrittämään mitä myyntimäärät tulevat olemaan lähikuukausina ja -vuosina. Markkinointibudjetti on yrityksen markkinoinnin tulo- ja menoarvio jollekin ajanjaksolle. Budjetti mahdollistaa markkinoinnin toimintoihin liittyvien kustannusten ja ajankohtien määrittämisen. Seurannasta saatujen tietojen avulla voidaan muuttaa, jatkaa ja tarvittaessa lopettaa markkinointistrategioita ja -ohjelmia. Seuranta on tärkeä työkalu, koska markkinatilanteet voivat muuttua nopeasti jolloin markkinointisuunnitelmaa täytyy päivittää.

Perustajaurakoinnilla eli gryndauksella tarkoitetaan sitä kun rakennusliike aloittaa

rakennustoiminnan perustamalla asunto- tai kiinteistöyhtiön, hankkimalla maa-alueen, luvat ja suunnitelmat. Perustajaurakoitsijan eli grynderin tehtävinä on rakennusaikana urakoitsijana oleminen ja asunto- tai kiinteistöyhtiön tilausten hoitaminen. Grynderi on vastuussa rakentamisen aikana tapahtuneista virheistä asuntojen myynnin jälkeen. Asuntokauppalain määrittämää ostajien suojaa rakennusvaiheen aikana myytäviin asuntoihin kutsutaan RS-turvajärjestelmäksi. Ryhmärakentamisessa ryhmä tulevia asukkaita organisoituu ryhmäksi ja rakentaa tai rakennuttaa itselleen asunnot asukaslähtöisesti. Ryhmä on itse rakennuttajana ja hoitaa hankkeen käynnistämisen, taloudelliset järjestelyt ja ammattilaisten hankkimisen. Näin ryhmä säästää grynderin kulut ja katteet ja toiminnassa saavutetaan mittakaavaedun tuomat kustannussäästöt.

6 Työn toteutus

Aloitin opinnäytetyön kirjoittamisen teoriaosuudella. Teorian valmistuttua tein markkinointisuunnitelman ja lopuksi kirjoitin johdannon, pohdinnan ja toteutuksen kuvauksen. Teoriaosuutta kirjoittaessani luin yleensä uutta teoriaa sitä mukaa kun sain vanhat osuudet valmiiksi. Jälkeenpäin ajatellen olisi ollut parempi lukea kaikki aiheeseen liittyvä teoria ennen kirjoittamisen aloittamista, niin silloin kirjoittaminen olisi ollut suoraviivaisempaa. Markkinointisuunnitelman kirjoittaminen oli suoraviivaista, koska kirjoittaminen eteni valitun rakenteen mukaan. Toteutuksen kuvauksen olisi voinut kirjoittaa jo aikaisemmassakin vaiheessa, mutta johdanto ja pohdinnat olivat mielestäni paras kirjoittaa lopussa.

Opinnäytetyön aihe kehittyi yrityksen osakkaiden ja kirjoittajan välisestä keskustelusta. Keskusteluissa esille nousi voimakkaasti yrityksen markkinoinnin toteuttaminen, kehittäminen ja kasvumahdollisuudet. Osakkaat olivat myös kiinnostuneita uudisrakennuskohteiden välittämismahdollisuuksista. Valitsin opinnäytetyöohjeisiin perehdyttyäni työn aiheeksi markkinointisuunnitelman. Perehdyttyäni muihin netissä esillä oleviin markkinointisuunnitelma-aiheisiin opinnäytetöihin, aloin miettimään sopivaa rakennetta omalle markkinointisuunnitelmalleni. Selaamalla muutamaa aiheeseen liittyvää kirjaa totesin että eri kirjoittajien markkinointisuunnitelmat ovat loppujen lopuksi melko samanlaisia. Ensin meinasin soveltaa Opetushallituksen sivuilta

löytyvää markkinointisuunnitelmaa omaan työhön, mutta sitten totesin että Marian Woodin kirjassa oli selkeämmältä vaikuttava runko.

Tarvittavan taustamateriaalin kerättyäni tein markkinointisuunnitelmaosuuden itsenäisesti. Lähtökohta-analyysia tehdessäni yrityksen ulkopuoliseen analyysiin materiaalia löytyi runsaasti netistä. Ajankohtaista tietoa löytyi muun muassa Kiinteistönvälitysalan keskusliiton ja Taloussanomien sivuilta. Yrityksen sisäiseen analyysiin sisällytin kaiken muun paitsi taloudelliset tiedot. Sisäiseen analyysiin tiedot tulivat yrityksen osakkailta.

Mietin ensin voisiko yritys valita kilpailustrategiakseen kustannusjohtajuuden alhaisen hinnoittelunsa takia, mutta totesin että netistä löytyy halvempiakin pääkaupunkiseudulla toimivia välittäjiä. Halvimmat välittäjät ovat mahdollisesti osittain uusia alalle tulleita yrityksiä jotka haluavat saada nimeään esille markkinoille. Päädyin siis valitsemaan differointistrategian, koska yrityksellä on kattavat oheispalvelut. Segmentointiratkaisut perustin yrityksen vanhaan malliin eli pääkaupunkiseudulla pääosin toimimiseen, koska kauempana oleviin kohteisiin kuluva aika ja matkustamisesta aiheutuvat kustannukset nousisivat turhan suuriksi. Markkinoinnin kilpailukeinot, ennusteet, budjetin ja seurannan suunnittelin itsenäisesti. Markkinointiviestinnän keinot perustin osittain yrityksen vanhoihin toimintatapoihin ja lisäsin myös omia keinoja mukaan. Budjettiin on yksinkertaisesti koottu markkinointiviestinnän keinot yhteen taulukoon. Budjetointimenetelmän valitsin teoriaosuudessa luettelemistani vaihtoehtoista. Budjetin kustannukset perustuvat omiin arvioihin ja netistä löytyviin hintatietoihin.

7 Pohdinta

Työn tarkoituksena oli luoda pienelle kiinteistönvälitysyritykselle markkinointisuunnitelma. Markkinoinnin suunnittelu oli jossain määrin haastavaa mutta ei ylivoimaista koska aikaisempaa kokemusta markkinointisuunnitelman tekemisestä ja aiheeseen liittyvää teorianäytämystä kirjoittajalla oli aloittaessa vain vähän. Työ onnistui suhteellisen hyvin. Lähdeitä löytyi helposti sekä netistä että kirjoista. Nettilähteinä on pyritty käyttämään vain luotettavia tekijöitä. Yrityksellä ei ole aikaisemmin ollut tehtynä selkeää markkinointisuunnitelmaa vaan markkinointia on

tehty mutu-tuntumalla. Tämä markkinointisuunnitelma asettaa selkeät tavoitteet ja aikataulun joka vähentää epäselvyyksiä ja luo mahdollisuuden tuloksellisempaan toimintaan.

Valmiiseen markkinointisuunnitelmaan sisältyy olennaiset osa-alueet. Koska kiinteistönvälityksen onnistuminen riippuu merkittävästi asuntokaupan määrästä, huomioon on otettu myös asuntokaupan kausivaihtelu. Kesä- ja jouluaikaan kaupan ollessa hiljaisempaa ihmisiä houkutellaan asiakkaisiksi tarjoamalla edullisia kimppejä. Kuukausittain pääkaupunkiseudulla lähetetään mainoksia koteihin suorajakelulla. Tiedotusvälineiden kanssa ollaan yhteydessä ja yrityksestä pyritään saamaan kolmesti vuodessa artikkeli johonkin paikalliseen lehteen. Uudisrakennusvälitystoiminnan aloittamiseksi on määritelty oma ohjelma. Budjettiin määritellyt kustannukset eivät ole tarkkoja vaan suuntaa-antavia, koska tarkkoja kustannuksia ei ole tiedossa. Markkinointisuunnitelma on aiheena suhteellisen laaja joten siksi lopullista suunnitelmaa voi täydentää tarvittaessa suunnitellun ajanjakson varrella. Seuranta suoritetaan puolen vuoden välein, koska asuntojen tyypillinen myyntiaika on keskimäärin yli kaksi kuukautta.

Jatkotoimintaehdotuksena järkevää olisi suunnitelmaa käyttöönotettaessa informoida tästä koko henkilöstöä, jotta jokainen työntekijä tietäisi miten yritys markkinoi itseään ja että he osaisivat ottaa huomioon yrityksen markkinoinnin ollessaan asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa. Tällöin yrityksen markkinointi on kauttaaltaan yhteneväistä ja asiakkaille ei tule epäselvyyksiä.

Kirjoitusprosessi auttoi kehittämään omaa kirjoitustaitoa. Opinnäytetyötä aloittaessa kirjoittaminen oli kankeaa, mutta loppua kohden jäsenneellyn tekstin tuottamisesta tuli helpompaa. Opinnäytetyön kirjoittaminen kesti 8 viikkoa ja suunniteltu kirjoitusaikataulu toteutui melko hyvin. Aluksi arvioin yläkanttiin päiväkohtaisen sivukirjoittamisnopeuteni, koska en ottanut huomioon että lähteiden kanssa ajatuksella kirjoittaminen on tavallista kirjoittamista hitaampaa. Tekstin kirjoittaminen onnistui parhaiten kun kirjoitin sitä yhteen menoon. Hyvän tekstin kirjoittaminen vaatii keskittymistä. Jälkeenpäin ajatellen olisi ollut parempi lukea kaikki tarvittava teoria

ennen kirjoittamisen aloittamista, koska tällöin kokonaiskuvani olisi ollut selkeämpi kirjoittamisen aikana ja toiminta olisi ollut nopeampaa.

Ammatillisessa mielessä markkinointisuunnitelman tekeminen on hyödyllistä kirjoittajalle, koska se opettaa asiantuntijamaiseen tiedontuottamisprosessiin.

Opinnäytetyössä opittua voi hyödyntää tulevaisuudessa työn haussa, tulevissa tehtävissä tai mahdollisesti omaa yritystä perustaessa.

Lähteet

Ammattinetti 2011. Kiinteistöjen myynti ja välitys. Luettavissa:

http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p_p_id=akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&_akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_command=detailView&_akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_alaid=2&_akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_subAlaid=2.1#ot7 Luettu: 11.4.2012

Armstrong, G & Kotler, P. 2007. Marketing: an introduction. 8. painos. Pearson. New Jersey.

Bergström, S & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-11. painos. Edita Prima Oy. Helsinki.

Blythe, J & Megicks, P. 2010. Marketing planning : strategy, environment and context. Pearson. New Jersey.

Culminatum Innovation 2010. Ryhmärakentamisen tietopankki. Luettavissa:

http://www.ryhmarakennuttaminen.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=48 Luettu: 15.3.2012

Dahl, D. 2012. How to Develop a Business Growth Strategy. Luettavissa:

<http://www.inc.com/guides/small-business-growth-strategies.html> Luettu: 15.3.2012

Ehouse 2012. Ryhmärakentamisen konsepti. Ryhmärakentaminen. Luettavissa:

<http://rakennatalo.fi/> Luettu: 14.4.2012

Fastcon Oy 2007. Myyjän ABC. Luettavissa: http://www.yrittajat.fi/myyjan_abc/K

Luettu: 15.3.2012

Investopedia 2012. Porter's 5 Forces Analysis. Luettavissa:
<http://www.investopedia.com/features/industryhandbook/porter.asp> Luettu:
15.3.2012

Jobber, D., Lancaster, G. 2009. Selling and Sales Management. 8. painos. Pearson. New Jersey.

Jokakoti 2012. Kiinteistönvälittäjien pätevyysvaatimukset laajenevat. Luettavissa:
<http://www.mtv3.fi/jokakoti/minisaitit/artikkeli.shtml/2012/02/1489014?asuminen/ajankohtaista> Luettu: 11.4.2012

Kiinko 2008. Kiinteistövälityksen ammattitutkimus. Luettavissa:
http://www.kvkl.fi/files/Kiinteistonvalityksen_ammattitutkimus.pdf Luettu: 11.4.2012

Kiinko 2011. Kiinteistövälityksen ammattilaiset 2011. Luettavissa:
http://www.kvkl.fi/files/kiinteistovalityksen_ammattilaiset_2011.pdf Luettu:
11.4.2012

Kotler, P. 2012. Marketing Management. 14. painos. Pearson. New Jersey.

Kuluttajavirasto 2012. Markkinointiviestintä. Luettavissa:
<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/markkinointiviestinta/> Luettu: 15.3.2012

Latola, M. 2003. Vastuu rakennusvirheistä. Luettavissa:
http://www.nordius.fi/index.php?pg_id=10&alaid=28&page_id=222 Luettu:
15.3.2012

Malila, J. 2011. KVKL: KÄYTETTYJEN ASUNTOJEN KAUPPAMÄÄRISSÄ TORJUNTAVOITON AINEKSIA. Luettavissa:
<http://www.kvkl.fi/lehdistotiedotteet.html.183.html> Luettu: 13.4.2012

Martikainen, T. 2011. Varaudu tähän: Korkovähennyksen poisto veisi jopa tuhansia euroja. Luettavissa: <http://www.taloussanomat.fi/asuminen/2011/06/16/varaudu-tahan-korkovahennyksen-poisto-veisi-jopa-tuhansia-euroja/20118464/310> Luettu: 11.4.2012

Nupponen, S. 2011. Kilpa kiihtyy – näin välittäjä nappaa tuplatilin asunnostasi. Luettavissa: <http://www.taloussanomat.fi/ihmiset/2011/10/17/kilpa-kiihtyy-nain-valittaja-nappaa-tuplatilin-asunnostasi/201114816/137> Luettu: 11.4.2012

Opetushallitus 2010. Muutosvoimien kartoitus esim. PESTE. Luettavissa: http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/ennakoinnin_sahkoinen_tietopalvelu_ens/ti/menetelmat/environmental_scanning/muutosvoimien_kartoitus Luettu: 15.3.2012

Opetushallitus. 2012. Myyntityö. Luettavissa: <http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/myyntityo.htm> Luettu: 15.3.2012

Palviainen, K. 2006. Asunnonostajan opas. Rakennusteollisuuden Kustannus RTK Oy. Helsinki. Luettavissa: <http://www.rakennusteollisuus.fi/download.aspx?intFileID=276&intLinkedFromObjectID=9317> Luettu: 15.3.2012

TNS Gallup 2007. Asunnon osto- ja myyntiprosessitutkimus 2007. Luettavissa: http://www.kvkl.fi/files/Asunnon_osto-_ja_myyntiprosessi_2007.pdf Luettu: 13.4.2012

Valli, M. 2011. Kiinteistönvälitysalan suhdannetietoa. Luettavissa: http://www.kvkl.fi/kiinteistonvalitysalan_suhdannetietoa.html Luettu: 11.4.2012

Valto, S. 2005. Mikä on asuntokaupan RS-järjestelmä? Luettavissa: <http://kuningaskuluttaja.yle.fi/node/132> Luettu: 15.3.2012

Wikipedia 2012. SWOT-analyysi. Luettavissa: <http://fi.wikipedia.org/wiki/SWOT-analyysi> Luettu: 15.3.2012

Wood, M. 2011. Marketing Plan Handbook. 4. painos. Pearson. New Jersey.

Ympäristöministeriö 2010a. Valtiontakauksen määrä ja takausmaksu. Luettavissa: <http://www.ymparisto.fi/default.asp?node=799&lan=fi> Luettu: 11.4.2012

Ympäristöministeriö 2010b. ASP-ennakkosäästäminen. Luettavissa: <http://www.ymparisto.fi/default.asp?node=802&lan=fi> Luettu: 11.4.2012

Liitteet

Liite 1. Markkinointisuunnitelma

1 Lähtökohta-analyysi

1.1 Sisäinen analyysi

Yrityksen hinnoittelu on markkinatasoon ja etenkin isompiin välitysketjuihin verrattuna edullinen. Myös työntekijät saavat välityspalkkiosta suurehkon osuuden motivoiden näin ahkerampaan myyntiin. Välitystoimintaa yritys on tehnyt pääosin uudellamaalla ja sen lähiympäristössä, mutta välitettäviä kohteita on ollut myös ulkomailla. Yrityksellä on hyvät suhteet sidosryhmiinsä mikä mahdollistaa kattavien oheispalvelujen tarjoamisen välitystoiminnan yhteydessä. Oheispalveluihin kuuluu sisustussuunnittelu-, remontointi-, muutto- ja siivouspalvelut. Yhtiön avainmenestystekijöitä ovat innovatiiviset markkinointiratkaisut ja kattavat oheispalvelut.

1.2 Ympäristöanalyysi

Eurooppaa koskeva taantuma vaikuttaa jonkin verran asuntokauppaan sitä hiljentävästi. Taantumalla ihmiset ovat säästeliäisempiä kuin normaalisti ja isoja hankintoja kuten asuntokauppa harkitaan tarkemmin. Toisaalta alhainen korkotaso kiihdyttää jonkin verran asuntokauppa. Lainan ottaminen kannattaa kun korot ovat alhaalla ja tästä johtuen ihmisillä on enemmän rahaa käytettävissään. Koska ostajilla on enemmän rahaa käytössään myyjät uskaltavat pyytää asunnoista korkeampaa hintaa ja näin asuntojen hintataso nousee.

Kiinteistövälitysalalla muita merkittäviä muutosvoimia viimeaikoina ovat olleet asiakkaiden vaatimustason nouseminen, tietotekniikan käytön lisääntyminen ja kilpailun koveneminen. Henkilöstön vaihtuvuus on suurta ja palvelun taso heittelee laidasta laitaan. (Kiinko 2011, 7) Rekrytointeja pidetään haasteellisina koska hakemuksia tulee liian vähän ja hakijoista vain pieni osa on sopiva tehtävään. Ongelma on suurin suurissa kaupungeissa ja ketjuihin kuulumattomissa toimistoissa. (Kiinko 2008, 7) Erityisesti pääkaupunkiseudulla käydään suorastaan huutokauppa hyvistä myyjistä kun pienet

yrietykset haalivat hyviä myyjii lupaamalla suuren osuuden välityspalkkioista myyjälle. (Nupponen 2011)

Myös lait ja lakimuutokset vaikuttavat kiinteistövälittäjien toimintakenttään. Nykyinen hallitus suunnittelee asuntovelkaisten asuntolainojen korkojen verovähennysoikeuden vähentämistä, joka voisi merkitä asuntovelkaisille satojen tai tuhansien eurojen menetystä vuositasolla. (Martikainen 2011) Työ- ja elinkeinoministeriö on käynnistämässä lainsäädäntöhanketta, jossa kiinteistönvälittäjien ammattipätevyysvaatimuksia laajennettaisiin. Hankkeen seurauksena välitysliikelain säännöksiä muutettaisiin niin, että välitysliikkeen jokaisessa toimipaikassa vähintään puolella henkilöistä olisi oltava välittäjäkokeessa osoitettu ammattipätevyys. (Jokakoti 2011) Toteutuessaan tämän lain voisi kuvitella vaikeuttavan jonkin verran pätevien myyjien rekrytoimista, mutta toisaalta tällä lailla kiinteistönvälityspalvelujen laatutaso nousee.

Valtio tukee asumista omilla ohjelmillaan. Valtio voi myöntää lainatakauksen jokaiselle omaan pääasialliseen käyttöön omakotitalon rakentavalle. Lisäksi lainatakauksen voi saada omistusasuntolainan asunnon ostamista varten ottava jos asunto on tulossa omaan käyttöön. (Ympäristöministeriö 2010a) Nuorille 18-30 vuotiaille tarjotaan ASP-korkotukilainaa edullisesti. Korkotukilainalla tarkoitetaan lainaa jonka koroista valtio maksaa osan. Pankki myöntää nuorelle ASP-lainan kun hän on säästänyt 10 prosenttia asunnon hinnasta. (Ympäristöministeriö 2010b)

1.3 Kilpailija-analyysi

Toimialan yritykset ovat suurimmalta osaltaan kooltaan pieniä, pitkään alalla toimineita ja niiden keskimääräinen liikevaihto on alle 500000 euroa. Oheispalvelujen myynti on suhteellisen vähäistä, sillä vain 12 prosenttia yrityksistä tarjoaa remontointia, sisustussuunnittelua ja muita palveluja välitystoiminnan ohessa. Oheispalvelujen osuus yritysten liikevaihdosta on alle 10 prosenttia. Vuonna 2010 yrityksistä 34 prosenttia kasvoi ja uuden henkilöstön tarpeessa oli 52 prosenttia yrityksistä. (Kiinko 2011, 6) Toimialalla alalle tulon kynnys on suhteellisen pieni, koska aloittavat yrityksen investointitarpeet ovat melko pienet. (Valli 2011) Odotettavissa on että tulevaisuudessa

ulkomaiset yritykset alkavat ostamaan kotimaisia ketjuja, joka tulee kiristämään kilpailua. Myös asuntokaupan mahdollinen hiljentyminen luonnollisesti kiristää kilpailutilannetta. Kilpailun kiristytessä erityisesti pienemmät yritykset kärsivät kun taas isojen ketjujen asema paranee. (Ammattinetti 2011)

1.4 Markkina- ja asiakasanalyysi

Kiinteistönvälitysalalla työskentelee noin 4500 kiinteistönvälittäjää kokoaikaisesti. Suomessa kiinteistönvälitysyrityksiä on noin 1400. Toimialan yhteenlaskettu liikevaihto on noin 500 miljoonaa euroa vuodessa. Asuntokaupan arvo vuodelta 2010 oli noin 15 miljardia euroa. (Kiinko 2011, 5) Viime aikoina välitysliikkeiden kokonaisliikevaihtoa ovat nostaneet eniten alle viiden työntekijän pienet välitysfirmit. (Valli 2011) Yritysten liikevaihto tulee 90 prosenttisesti välityspalkkioista ja se on suoraan suhteessa asuntokaupan määrään. (Valli 2011) Kun asuntokauppa on vilkasta, myös kiinteistönvälittäjille tulee enemmän myyntiä. Suomessa käytettyjen asuntojen kaupassa käytetäänkin 75-80 prosentissa kiinteistönvälittäjän apua. (Kiinko 2011, 5) Uusien asuntojen kaupassa välittäjien osuus on paljon pienempi. (Malila 2011) Internet-pohjaiset palvelut eivät ole vähentäneet kiinteistönvälityksen ammattilaisten tarvetta. (Kiinko 2011, 7) Viime aikoina parhaiten ovat käyneet kaupaksi tyydyttävän sijainnin ja kunnon pienasunnot, sijoitusasunnot ja perheasunnot. (Valli 2011) Kalliimmat luksusasunnot eivät normaalisti ole menneet yhtä hyvin kaupaksi lukuunottamatta vuoden 2012 alkua jolloin kalliiden asuntojen kauppa on vilkastunut.

Kaupungistumisen seurauksena maaseudulta muuttaa pois asukkaita ja kaupunkeihin tulee muuttovirtaa. Tästä seuraa että pääkaupunkiseudullakin kiinteistönvälittäjän apajat paranevat. Trendinä on myös että ihmiset vaihtavat asuntojaan yhä useammin. (Ammattinetti 2011) Vilkkainta asuntokauppa on yleensä keväisin maaliskuusta kesäkuuhun ennen kuin ihmiset lähtevät lomille. Kesäaikaan myynti on 10-20 prosenttia pienempää parhaisiin myyntikuukausiin verrattuna. Vaikka asuntokauppa vaihtelee sesongin mukaan, niin ihmisten vaihtelevat elämäntilanteet tuovat tasaisesti lisää asuntoja markkinoille. (Valli 2011) Vasta valmistunut opiskelija saattaa haluta ostaa ensiasuntonsa, perinnöksi saatu kiinteistö saatetaan päättää myydä pois ja lapsiperhe saattaa haluta muuttaa maalle jossa lapsilla on parempi kasvaa.

Asunnon ostajista on tullut hintatietoisempia ja vaativampia: kiinteistön teknisen kunnon merkitys hinnanmäärityksessä on kasvanut merkittävästi viime vuosina. Toisaalta energiatehokkuus ei vielä toistaiseksi vaikuta paljoa ihmisten ostopäätökseen. (Kiinko 2011, 7) Ostajat pitävät Internetiä tärkeimpänä tietolähteenään uutta asuntoa ostaessaan. 58% pitää Internetiä tärkeimpänä tietolähteenään, 14% kiinteistövälittäjiä ja 14% sanomalehtiä. (TNS Gallup 2007, 14) Asunnon oston suunnitteluvaiheessa ja tarkemman tiedon haun vaiheessa enemmistö käyttää Internetiä tiedon hakuun. Muita vähemmän käytettyjä tiedon lähteitä ovat sanomalehdet, asuntokaupan erikoislehdet ja kiinteistönvälittäjät. (TNS Gallup 2007, 10) Kiinteistönvälittäjää valitessaan ostajille on tärkeää välittäjän tunnettuus, luotettavuus ja turvallisuus. Myös aikaisempi kokemus välittäjästä ja välityspalkkion suuruus vaikuttaa valintaan. Kiinteistönvälittäjän valinnassa tietolähteenä on yleisimmin Internet. Lisäksi ystävät, sukulaiset, tuttavat ja sanomalehdet vaikuttavat tähän päätökseen. Melkein yhdeksän kymmenestä suosittelisi vanhan asuntonsa välittäjää ja välittäjää jolta ostivat aikaisemmin asuntonsa. (TNS Gallup 2007, 4)

2 SWOT

Lähtökohta-analyysistä luotu SWOT	
Vahvuudet +innovatiivisuus +oheispalvelut +tietotekniikan hyödyntäminen	Heikkoudet -pieni yritys, jää helposti isojen ketjujen varjoon
Mahdollisuudet +sähköinen kaupankäynti lisääntyy +uudisrakennuskohteet +ulkomaiset kohteet	Uhat -lakimuutokset -asuntokaupan hiljentyminen -kilpailun koveneminen -rekrytoinnin vaikeus

3 Segmentointi, kohdistaminen ja asemointi

Kiinteistönvälitystoiminnan asiakassegmentit voidaan jakaa maantieteellisesti ja kohdetyypin mukaan. Uudisrakennuskohteet ja vanhat asunnot voidaan jakaa omiksi segmenteikseen. Uudisrakennuskohteita saa välitettäväksi pääosin rakennuttajilta ja vanhoja asuntoja yksityisiltä ja yrityksiltä. Uudenmaan alueella kohteita on tarjolla paljon ja kohteet ovat yrityksen toimipaikan lähellä joten tämä segmentti on erityisen kiinnostava. Selektiivinen segmentointistrategia jossa on yksilölliset tuote- ja markkinointiratkaisut uudisrakennuskohteille ja vanhoille asunnoille uudellamaalla ja sen ulkopuolella on yritykselle paras valinta. Suurin panostus laitetaan kuitenkin uudellamaalla sijaitseviin asuntoihin. Kasvustrategiaksi valitaan markkinakehitysstrategia. Kasvua tavoitellaan uudisrakennusmarkkinoilta.

4 Markkinoinnin suunta ja tavoitteet

Yritys jatkaa kattavan välityspalvelun tarjoamista edulliseen hintaan. Kasvua haetaan markkinakehitysstrategian kautta. Markkinoinnin tavoitteina on että jokainen täyspäiväinen myyjä välittää 24 kiinteistöä vuoden aikana, 5 prosenttia kohdemarkkinoista tulee tietoiseksi yrityksen brändistä, ja että uudellamaalla toimivien uudisrakentajien kanssa saadaan yhteistyö käyntiin 180 päivän kuluessa. Taloudellisina tavoitteina on että sijoitettu pääoma tuottaa 15 prosenttia voittoa. Sosiaalisen vastuun tavoitteina on jatkaa aikaisempaa yhteistyötä hyväntekeväisyysjärjestön kanssa, mikä nostaa yrityksen brändin arvoa ihmisten silmissä. Palvelutason laatu on pidettävä hyvänä, ongelmatilanteissa virheet korjataan nopeasti. Työhönottohaastatteluun pyritään saamaan 24 ehdokasta vuosittain.

5 Markkinointistrategioiden ja ohjelmien määrittely

5.1 Tuote

Yritys tarjoaa asiakkailleen hyötyä. Asiakkaiden saama hyöty on kiinteistönvälitykseen liittyvästä kokonaisuudesta huolehtiminen kaikkine osa-alueineen. Yrityksen

oheispalveluihin kuuluu sisustussuunnittelu, remontointi, siivous ja muuttoapu. Kilpailuetua haetaan siis differoimalla.

5.2 Hinnoittelu

Yritys ei tule tavoittelemaan kustannusjohtajuutta hinnalla, sillä hintakilpailu on alalla kovaa vaan yrityksen kilpailustrategia perustuu tuotedifferointiin. Hinnoissa voidaan joustaa tapauskohtaisesti, mutta välityspalkkiota ei silloinkaan lasketa alle 2 prosenttiin velattomasta myyntihinnasta.

5.3 Saatavuus

Yrityksen fyysinen toimipiste sijaitsee keskusta-alueella, vilkkaan kadun varrella. Näyteikkunassa on esillä myynnissä olevia välitettäviä kohteita ja välitystarjoukset. Auton pysäköintipaikkoja toimipisteen lähistöllä on vain rajoitetusti joten tämä hankaloittaa hieman asiointia, mutta käytännössä välittäjät vierailevat useammin asiakkaiden luona, joten siinä mielessä fyysisen toimipisteen sijainnilla ei ole niin paljon merkitystä. Yrityksellä on myös nettisivut, josta löytyy myynnissä olevat välitettävät kohteet, tuotteet, hinnat ja yhteystiedot. Nettisivut ovat asiakkaiden kannalta tärkeämpi palvelukanava, koska asiakkaiden tiedonhaku tapahtuu useimmiten netissä. Sivut ovat selkeät ja helppokäyttöiset, mutta myynnissä olevat kotimaan ja ulkomaankohteet voisi yhdistää samalle pääsivulle asioiden yksinkertaistamiseksi. Lisäksi pääsivulta löytyy painike josta kielen voi vaihtaa ruotsiksi tai englanniksi, mutta käännöstä ei ole tehty. Käännökset tulisi tehdä muunkielisten asiakkaiden asioinnin helpottamiseksi.

5.4 Markkinointiviestintä

5.4.1 Mainonta

Kerran kuukaudessa laitetaan pääkaupunkiseudulla jakoon suorajakelun kautta 2000 yrityksen mainosta. Jokaisesta sadasta jaetusta mainoksesta saadaan arviolta yksi kiinnostunut asiakas ottamaan yhteyttä.

5.4.2 Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtaisessa myyntityössä pyritään pitämään palvelun laatu hyvänä kun ollaan asiakkaiden kanssa tekemisissä. Koska ihmiset suosittelevat mielellään vanhaa välittäjäänsä tuttavilleen, niin pyritään myös olemaan yhteydessä vanhoihin asiakkaisiin ja pyritään heidän kauttaan saamaan asiakkaiden tutuilta uusia välitettäviä kohteita. Pidetään myös yhteistä kirjaa siitä kenelle on jo soitettu kun ollaan hankkimassa uusia välitettäviä kohteita netistä ja sanomalehdistä, jotta samoille asiakkaille ei soitettaisi turhaan useampaan kertaan.

Uudisrakennussegmentin toiminta saadaan liikkeelle seuraavalla tavalla. Ensin haetaan tietoa uudisrakentajista ja selvitetään pääkaupunkiseudulla toimivia tekijöitä. Lisäksi halutaan tietää onko heillä jo jonkinlainen myyntitiimi itsellään tai hoitaako joku ulkopuolinen taho valmiiden asuntojen myyntiä. Isoilla rakentajilla on todennäköisemmin paremmin organisoitu myynti, mutta pienemmät rakentajat voisivat omien resurssien vajauden takia olla erityisesti kiinnostuneita tekemään yhteistyötä ulkopuolisen myyjän kanssa. Uudisrakentajia voi hakea esimerkiksi Googlella ja netin yritysluetteloista. Uudisrakentajien nettisivuilta näkee usein yhteystiedot ja valmiita myynnissä olevia kohteita. Kun ollaan kerätty sopiva määrä lupaavilta vaikuttavia uudisrakennusyritysten yhteystietoja kasaan, aletaan soittaa yhteystietolistaa läpi, esitellään oma yritys, selvitetään rakentajan tilanne ja ehdotetaan yhteistyötä myynnin osalta.

5.4.3 Myynninedistäminen

Hiljaisemman asuntokaupan aikoina kesällä ja joulukuussa laitetaan nettiin kimpptarjouksia mainostavalle sivustolle 10 diiliä tarjolle asuntonsa välittämistä kiinnostuneille ihmisille. Diilin ostaneet saavat välityspalvelun puoleen hintaan.

5.4.4 Tiedotus- ja suhdetoiminta

Tiedotusvälineisiin ollaan yhteydessä ja heidän kanssaan pyritään tekemään yhteistyötä siten, että yrityksestä kirjoitettaisiin lehtiin kolmesti vuodessa. Yhteistyötä tehdään ainakin Helsingin Sanomien ja muiden pääkaupunkiseudun paikallislehtien kanssa.

Sisäiseen PR-toimintaan liittyen lähetetään kuukausittain yrityksen työntekijöille sähköpostia jossa kerrataan kuukauden onnistumisia myyntiin liittyen ja pyritään motivoimaan heitä myynnissään.

5.5 Henkilöstö

Taitavan henkilöstön palkkaaminen yritykseen ei ole itsestäänselvyys, koska yritykset kilpailevat keskenään hyvistä työntekijöistä. Pienen yrityksen etuna on se että se voi joustaa palkkaus asioissa paremmin kuin suurempi ketju. Houkuttimena hyvälle työntekijöille yritys tarjoaa korkeaa provisiota välityspalkkiosta. Tavoitteeksi asetetaan että yritys ottaa työhaastatteluun 24 työntekijää vuodessa.

5.6 Palvelu

Palvelun tulee olla asiakkaiden tarpeiden ja vaatimusten mukaan taipuvaa. Asunnon välittämiseen valitaan tapauskohtaisesti sopiva välitystapa, hinta ja oheispalvelut. Ongelmatilanteet pyritään ratkaisemaan nopeasti. Asunnon ostajille soitetaan kun kaupasta on kulunut kaksi kuukautta ja kysytään ovatko he kaikin puolin tyytyväisiä tehtyyn kauppaan ja lisäksi kysytään jos heillä olisi mahdollisesti tuttavlia jotka ovat myymässä asuntoaan. Tuttavalle soitettaessa voidaan kertoa hänelle aikaisemmin tehdystä onnistuneesta kaupasta hänen ystävänsä kanssa.

6 Taloudelliset ja operatiiviset suunnitelmat

Yrityksessä on yksi kokoaikainen myyjä ja viisi osa-aikaista myyjää. Olettaen että osa-aikaiset myyjät myyvät puolet kokoaikaisen myyjän tavoitteesta, niin tällöin yritys myy vuoden aikana 84 asuntoa. Arviodun keskimääräisen välityspalkkion ollessa 3000 euroa per kohde ja yrityksen saadessa välityspalkkiosta 50 prosenttia, kokonaismyynnin ennuste vuodeksi on tällöin 126000 euroa. Uudisrakennuskohteiden osuuden ennustetaan olevan 20 prosenttia kokonaismyynnistä. Vanhojen asuntojen myyntiennuste on siis 100800 euroa ja uusien asuntojen myyntiennuste 25200 euroa.

Budjetointi on tehty tehtävän ja tavoitteen mukaan. Budjettiin on merkitty vuoden aikana markkinoinnista aiheutuvat kustannukset euroissa. Kustannukset ovat arvioita, koska tarkkoja tietoja ei ollut käytettävissä.

Kohde	Kustannukset vuodessa
Myynti-, esite- ja markkinointimateriaali	1000€
Mainosten jako koteihin	1800€
Internetmarkkinointi, Google-mainostus ja nettisivut	600€
Diilit	150€
Käyntikortit	50€
Hyväntekeväisyysjärjestön tukeminen	100€
Kustannukset yhteensä	3700€

Aikataulussa käydään läpi kuukausikohtaisesti kuukauden markkinointitoimenpiteet. Yrityksessä markkinoinnista vastaa omistajaosakkaat. Aikataulun tehtävät on jaettu osakkaiden kesken.

Kesäkuu 2012

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 1 ottaa yhteyttä johonkin paikalliseen sanomalehteen ja yrittää saada yrityksestä jutun lehteen.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja. Ulkomaan kohteet tulevat pääsivulle omaksi välilehdekseen ja hyppysivu ennen pääsivuille tuloa poistetaan.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Heinäkuu 2012

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 2 laittaa 10 diiliä kimppatarjoussivustolle.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 lisää ruotsin ja englannin kieliset käännökset sivuille.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Elokuu 2012

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 2 laittaa 10 diiliä kimppatarjoussivustolle.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Syyskuu 2012

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja.

- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Lokakuu 2012

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 1 ottaa yhteyttä johonkin paikalliseen sanomalehteen ja yrittää saada yrityksestä jutun lehteen.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Marraskuu 2012

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Joulukuu 2012

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.

- Osakas 2 laittaa 10 diiliä kimppatarjoussivustolle.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Tammikuu 2013

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 1 maksaa sovitun rahasumman hyväntekeväisyysjärjestölle
- Tarkastetaan markkinointisuunnitelma loppuvuodelle. Korjataan ja päivitetään tarvittaessa.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Helmikuu 2013

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 1 ottaa yhteyttä johonkin paikalliseen sanomalehteen ja yrittää saada yrityksestä jutun lehteen.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja.

- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Maaliskuu 2013

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Huhtikuu 2013

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.
- Osakas 2 päivittää nettisivuja.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

Toukokuu 2013

- Osakas 1 laittaa 2000 mainosta suorajakoon uudenmaan alueella.
- Osakas 1 lähettää yrityksen työntekijöille tilannekatsaus- ja motivointisähköpostin.
- Osakas 2 päivittää rekrytointi-ilmoituksia rekrytointipalstoilla ja ottaa haastatteluun hakijoita.

- Osakas 2 päivittää nettisivuja.
- Kaikki myyjät soittavat 2 kuukautta sitten asunnon ostaneille, varmistavat heidän tyytyväisyyden ja tiedustelevat ostajalta tuttavilla joilla olisi asunto tulossa myyntiin.

7 Seuranta

Tavoitteiden toteutumisen seurantaan vaikuttaa se, että asuntojen myyntiaika on tyypillisesti yli kaksi kuukautta. Lisäksi myyntihenkilöstön määrä on suhteellisen pieni. Kokonaismyynissä voi siis olla suurta vaihtelua kuukausitasolla. Näin ollen seuranta on parempi tehdä kuuden kuukauden välein kuukausittaisen seurannan sijasta. Seurannassa katsotaan markkinointisuunnitelman toteutumista, kannattavuuden kehitystä, tuottavuutta ja strategista kehitystä.